



**UniCEUB – Centro Universitário de Brasília**  
**Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento**  
**Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu**  
**Curso de Mestrado em Psicologia**

**DULCE MARIA JABOUR TANNURI**

**SIGNIFICADO DO TRABALHO PARA OS AGENTES  
PÚBLICOS QUE EXECUTAM AS POLÍTICAS DE EMPREGO  
NO DISTRITO FEDERAL**

**Brasília**  
**Agosto 2014**

**DULCE MARIA JABOUR TANNURI**

**SIGNIFICADO DO TRABALHO PARA OS AGENTES  
PÚBLICOS QUE EXECUTAM AS POLÍTICAS DE EMPREGO  
NO DISTRITO FEDERAL**

Dissertação apresentada como requisito obrigatório para a obtenção do grau de Mestre em Psicologia do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Orientadora: Prof. Dra. Amalia Raquel Pérez-Nebra

**Brasília  
Agosto 2014**

**DULCE MARIA JABOUR TANNURI**

**SIGNIFICADO DO TRABALHO PARA OS AGENTES  
PÚBLICOS QUE EXECUTAM AS POLÍTICAS DE EMPREGO  
NO DISTRITO FEDERAL**

Dissertação apresentada como requisito obrigatório para a obtenção do grau de Mestre em Psicologia do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Orientadora: Prof. Dra. Amalia Raquel Pérez-Nebra

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dra. Amalia Raquel Pérez-Nebra. - Orientadora  
Centro Universitário de Brasília – UniCEUB

---

Prof. Dr. em Psicologia Sergio Henrique de Souza Alves - Examinador  
Centro Universitário de Brasília – UniCEUB

---

Prof. Dra. Carla Sabrina Antloga - Examinadora  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das  
Organizações da Universidade de Brasília - UnB

---

Prof. Dra. em Psicologia Fabiana Queiroga - Suplente  
Centro Universitário de Brasília – UniCEUB

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus todos os dias por ter concedido a mim o dom da coragem para enfrentar todos os obstáculos e dificuldades que encontro pela vida e continuar seguindo em frente. Ele, sim, é a FONTE de todas as coisas.

Minha eterna gratidão ao meu pai, que sempre me incentivou a ser a cada dia uma pessoa melhor e a saber que isso só é possível se estivermos abertos a novos desafios. Com certeza, lá no céu, ele está orgulhoso de mim. À minha querida mãe, que me ensinou a nunca perder a fé. Ao meu filho e à minha netinha, que são a razão da minha vida, toda a minha gratidão. São eles que me encorajam a seguir a minha caminhada.

Aos meus amigos e familiares, por compartilharem de todos os momentos comigo. A presença deles em minha vida é a certeza de que não estou sozinha.

À Amalia Raquel Pérez-Nebra, por acreditar em mim e ser, além de orientadora, uma incentivadora incansável no meu processo de aprendizagem. A sua competência e dedicação me ajudaram a superar as dificuldades e prosseguir nas horas difíceis. Agradeço, sinceramente, por me estimular a seguir sempre em frente para finalizar essa promissora, porém, árdua missão de concluir um mestrado nessa altura da minha vida.

Aos meus professores do UniCeub que prestaram a valiosa contribuição de me proporcionarem a aquisição de novos conhecimentos, depois de tanto tempo afastada da universidade. Após 32 anos de prática e de experiência profissional, optei por retornar aos bancos universitários para, finalmente, poder complementar minha formação acadêmica.

Aos meus colegas de curso pelo espírito de colaboração e pela amizade, sempre propiciando um ambiente agradável, estimulante e favorável a discussões desafiadoras e ao aprimoramento do aprendizado.

Aos voluntários que se dispuseram, espontaneamente, a participar deste trabalho. A eles meus agradecimentos, pois sem seu despojamento não teria sido possível a conclusão desta pesquisa.

Aos professores que tão prontamente se dispuseram a fazer parte da banca examinadora, meu sincero muito obrigada.

Enfim, agradeço a todos que, de alguma forma, fizeram parte da minha formação e contribuíram para que eu tenha a certeza de que, em qualquer momento do curso da minha vida, sempre há muito a aprender.

MUITO OBRIGADA.

## RESUMO

As Políticas Públicas de Emprego têm papel preponderante nas sociedades contemporâneas, diante do crescimento do desemprego. No Distrito Federal, os responsáveis pelas ações voltadas para o mercado de trabalho são os agentes públicos da Secretaria de Estado de Trabalho. Neste contexto institucional, a presente pesquisa tem como objetivo investigar o significado do trabalho para os agentes públicos na execução das Políticas de Emprego do Distrito Federal, contribuindo, assim, para a produção de conhecimento científico, mediante investigação sobre as fontes de significado do trabalho propostas por Rosso, Dekas, Wrzesniewski (2010). Para realização da análise dos resultados, foi adotado o método qualitativo, por meio de entrevistas semiestruturadas e análise de conteúdo. Foram entrevistados oito servidores públicos de carreira, sendo três homens e cinco mulheres, com idade variando de 29 e 62 anos. Os resultados indicam que para os agentes públicos os processos sociais e interpessoais que compõem a fonte “outros” são mais relevantes na concepção do significado do trabalho que a busca de suas metas individuais, fonte “eu”. Entretanto, a fonte “contexto” demonstrou ter maior influência na percepção do significado do trabalho, embora apareçam, nesta fonte, as maiores dificuldades enfrentadas pelos agentes, que, paradoxalmente, encontram no trabalho, ao mesmo tempo, dor e sofrimento, prazer e satisfação. Apesar dessas contradições, pode-se considerar que o significado atribuído ao trabalho pelos agentes públicos é satisfatório e tem forte influência na formação de sua identidade, permitindo que eles se reconheçam como indivíduos inseridos no contexto social de que fazem parte.

**Palavras chave:** Emprego. Desemprego. Política Pública. Agentes Públicos. Significado do Trabalho.

## ABSTRACT

Public employment policies have a key role in contemporary societies in front of the rise of unemployment. In the Federal District, the responsibility for the actions aimed at the labor market is the public agents of the Secretary of Labor in the Federal District. In this institutional context, this research aims to investigate the meaning of work for public agents in the execution of the employment policies of the Federal District, thus contributing to the production of scientific knowledge through research on the sources of meaning of work proposed by Rosso, Dekas, Wrzesniewski (2010). For the analysis of the results, the qualitative method was adopted, through semi-structured interviews and analysis of contents. We interviewed eight career public agents, three men and five women, aged 29 and 62 years old. The results indicate that for the public agents the social and interpersonal processes than make up the source "others" are more relevant in the conception of the meaning of work than the pursuit of their individual goals, source "self". However, the source "context" shown to have greater influence on the perception of meaning of work, although they appear in this font, the greatest difficulties faced by the agents, which, paradoxically, there are at work, at the same time, pain and suffering, pleasure and satisfaction. Despite these contradictions, we can consider that the meaning of work for public agents is satisfactory and has strong influence in shaping your identity, allowing them to recognize themselves within the social context in which they belong.

**Keywords:** Employment. Unemployment. Public Policy. Public Agents. Meanings of Work.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CODEFAT – Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador

DIEESE - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos

FAT – Fundo de Amparo ao Trabalhador

FGTS - Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

OIT – Organização Internacional do Trabalho

PED – Pesquisa de Emprego e Desemprego

PIS/PASEP - Programa de Integração Social/Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público

PPE – Política Pública de Emprego

SEAD - Sistema Nacional de Análise de Dados

SPETR – Sistema Público de Emprego, Trabalho e Renda

SINE – Sistema Nacional de Emprego

STb – Secretaria de Trabalho



## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	10
1 REFERENCIAL TEÓRICO .....	15
1.1 POLÍTICAS DE EMPREGO NO BRASIL .....	15
1.2 AGENTES PÚBLICOS .....	19
1.3 TRABALHO/EMPREGO/DESEMPREGO .....	23
1.4 SIGNIFICADO DO TRABALHO .....	27
2 MÉTODO .....	37
2.1 DELINEAMENTO .....	37
2.3 LOCAL DAS ENTREVISTAS .....	38
2.4 INSTRUMENTOS .....	38
2.5 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS .....	39
2.6 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS .....	40
3 RESULTADOS .....	43
4 DISCUSSÃO .....	47
4.1 O “EU” COMO FONTE DE SIGNIFICADO DO TRABALHO .....	48
4.1.1 VALORES .....	48
4.1.2 MOTIVAÇÃO .....	49
4.1.3 CRENÇAS .....	50
4.2 OS “OUTROS” COMO FONTE DE SIGNIFICADO DO TRABALHO .....	51
4.2.1 COLEGAS DE TRABALHO .....	52

<b>4.2.2 LÍDERES (GESTORES)</b> .....	<b>52</b>
<b>4.2.3 DESEMPREGADOS</b> .....	<b>54</b>
<b>4.3 O “CONTEXTO” COMO FONTE DE SIGNIFICADO DO TRABALHO</b> .....	<b>56</b>
<b>4.3.1 DESENHO DE TAREFAS DE TRABALHO</b> .....	<b>56</b>
<b>4.3.2 MISSÃO ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>63</b>
<b>4.3.3 SITUAÇÃO FINANCEIRA</b> .....	<b>64</b>
<b>4.3.4 CULTURA NACIONAL</b> .....	<b>65</b>
<b>4.4 INDICATIVO POSITIVO DE INCIDÊNCIA DA SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i></b> .....	<b>66</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>69</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>73</b>
<b>APÊNDICE A</b> .....	<b>78</b>
<b>APÊNDICE B</b> .....	<b>79</b>
<b>APÊNDICE C</b> .....	<b>81</b>

## INTRODUÇÃO

As Políticas Públicas de Emprego estão inseridas nas Políticas Sociais, que são definidas como ações que determinam o padrão de proteção e justiça social implementado pelo Estado, dirigidas, em princípio, para a redistribuição dos benefícios sociais, visando à diminuição das desigualdades estruturais (CARDOSO; JACCOUD, 2005). A ideia de justiça social no Brasil teve seu início em 1848 com ações voltadas, principalmente, à proteção do menor. Somente em 1945, após a segunda guerra mundial, quando passou a vigorar a Declaração Universal dos Direitos Humanos, é que esses direitos foram devidamente implantados. Antes, existiam ações filantrópicas, voltadas ao atendimento de algumas situações de pobreza (CARDOSO; JACCOUD, 2005).

A Constituição de 1988 alterou a intervenção social do Estado, alargando as ações dos direitos sociais e o campo da proteção social dos cidadãos sob responsabilidade estatal, com impactos relevantes, no que diz respeito ao desenho das Políticas Sociais. Dentre elas encontram-se as políticas de Educação, Saúde, Previdência e Assistência Social e as Políticas Públicas de Emprego. No bojo desses avanços, destacam-se a instituição da Seguridade Social e do Sistema Único de Saúde; a obrigatoriedade da Educação, no que se refere ao ensino fundamental; o reconhecimento da Assistência Social, da Aposentadoria e do Seguro-Desemprego segundo a Constituição Federal, inciso II do art. 7º, inciso IV do art. 201 e art. 239 (BRASIL, 1988).

O Seguro-desemprego é um dos principais programas que compõem as Políticas Públicas de Emprego – PPE e foi regulamentado pela Lei de Criação do Fundo de Amparo ao Trabalhador – FAT (BRASIL, 1990). Essa lei, além de estabelecer as regras para o recebimento do seguro-desemprego e do abono salarial, também possibilitou o custeio de Políticas Públicas de Emprego – PPE com recursos do FAT. Os programas que fazem parte dessas políticas visam, prioritariamente, atender aos desempregados, por ser o desemprego um problema relevante a ser combatido por Políticas Públicas. O desenvolvimento desses programas é realizado por meio do provimento do seguro-desemprego, da qualificação para o trabalho, da intermediação de mão-de-obra e orientação para o

mercado de trabalho, do encaminhamento para atividades autônomas e estímulo a atividades empreendedoras e formas alternativas de geração de trabalho e renda (MATOS, 2011). A integração dos citados programas é o que se chama, atualmente, de Sistema Público de Emprego, Trabalho e Renda.

Por ser o desemprego um dos principais problemas enfrentados pela sociedade contemporânea, a importância das PPEs deveria ser melhor reconhecida dentre as Políticas Sociais, por tratar-se de um relevante apoio governamental para reintegrar os desempregados ao mercado de trabalho. Nesse sentido, a responsabilidade do Estado e, conseqüentemente, dos agentes públicos que trabalham diretamente com as Políticas Públicas de Emprego, aumenta significativamente, para diminuir esse grave problema social.

Existem diferentes definições de desempregados. Neste trabalho será usada a definição que a Fundação Sistema Nacional de Análise de Dados - SEAD e o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - DIEESE utilizam para fins da Pesquisa de Emprego e Desemprego – PED: Desempregados são pessoas que se encontram em uma situação involuntária de “não-trabalho”, mas que procuraram emprego nos últimos 30 dias. Procura de emprego inclui providências concretas na busca de trabalho remunerado, tomada de providências para abrir um negócio ou procura por novos clientes por parte do trabalhador autônomo (SEAD/DIEESE). Pessoas que não estão trabalhando, mas também não estão à procura de emprego, são consideradas inativas.

Segundo estimativa do relatório anual da Organização Internacional do Trabalho (maio/2014), o desemprego chegará em 2014 ao patamar de 203 milhões de pessoas no mundo, ou 6,0% da força de trabalho. O índice de desemprego no Brasil é de 11,1% da população, ou seja, existem 2.324 milhões de desempregados, de acordo com o resultado da Pesquisa de Emprego e Desemprego – PED realizada em parceria entre os governos locais, a Fundação SEAD e o DIEESE (maio/2014). No DF, existem 175 mil desempregados, ou seja, 12,0% da população está desempregada (SEAD/DIEESE, setembro/2013). Diante desse quadro, o problema deixa de ser exclusivamente econômico, passando a ser um problema eminentemente social, carecendo de PPEs para reverter essa situação. Vale ressaltar, que os dados referentes ao DF datam de setembro de

2013, por ter sido este o último mês em que foi realizada a Pesquisa de Emprego e Desemprego no Distrito Federal – PED/DF. Segundo o DIEESE, o GDF ainda não renovou o contrato para a continuidade da pesquisa, criando uma lacuna na série histórica da PED/DF, que era realizada ininterruptamente desde 1991\*.

A execução dessas políticas é de responsabilidade das Secretarias de Trabalho dos Estados e do Distrito Federal, por meio de programas e ações, com acompanhamento do MTE. Tais atividades, de responsabilidade de cada Unidade da Federação, são implementadas a partir de um processo de tomada de decisões que envolve diferentes órgãos públicos e vários agentes executores, que podem ser servidores públicos concursados, lotados nas Secretarias de Trabalho dos Estados e do DF (CACCIAMALI, 2011); ocupantes de cargo em comissão e de livre provimento (ou seja, não concursados) e outros ainda contratados por empresas ou ONGs para executarem esse serviço estatal.

Os agentes, foco desta pesquisa, responsáveis pela implementação das PPEs, que lidam diretamente com os desempregados, executam suas atividades, algumas vezes, em situações adversas, sem as condições ideais de trabalho e sem o devido reconhecimento por parte dos gestores e do público por ele atendido, público esse que, em alguns casos, são pessoas que apresentam sérios problemas em razão da sua situação de desemprego (VASQUES-MENEZES; SORATTO, 2010a; PEIRÓ; PRIETO; ROE, 1996). Diante dessas perspectivas, insere-se o problema de pesquisa: o significado atribuído ao trabalho pelos agentes públicos na execução das Políticas de Emprego do DF.

Os estudos sobre o sentido e o significado do trabalho têm despertado interesse nos pesquisadores a partir da década de 1970, por considerarem o trabalho rico de sentido individual e social, contribuindo para estruturação da personalidade e da identidade dos indivíduos. Apesar de existirem distintas

\* Informação obtida por meio de contato telefônico, junto a funcionário do DIEESE, em 3 de junho de 2014.

definições das expressões “significados do trabalho” e “sentido do trabalho”, neste trabalho, decidiu-se tratá-las como sinônimas, opção esta adotada por algumas

literaturas especializadas, a exemplo de Borges (2010). As pesquisas sobre esse tema realizadas no Brasil têm por base os trabalhos desenvolvidos pela equipe do *Meaning of Work* – MOW. A maioria dos estudiosos entende que o significado do trabalho é abordado como uma cognição subjetiva e social (BORGES, 2007).

Recentemente, Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) realizaram uma revisão sobre significado do trabalho e propuseram que os futuros estudos abordem o tema levando em consideração duas questões fundamentais: de onde vem o significado do trabalho? (ou seja, as fontes do significado) e como é que o trabalho se torna significativo? (ou seja, os mecanismos psicológicos e sociais que o explicam). Nesse sentido, esses autores propuseram uma nova leitura teórica e construíram uma nova forma de agrupamento para realizar a análise sobre o significado do trabalho que foi estruturada de acordo com (a) as fontes do significado do trabalho e (b) os mecanismos pelos quais o trabalho se torna significativo.

Na tentativa de alcançar os objetivos desta pesquisa que são investigar o significado do trabalho para os agentes públicos na execução das Políticas de Emprego do DF, identificar as fontes do significado do trabalho e descrever como essas fontes impactam na construção do significado do trabalho, optou-se por assumir o desafio proposto por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) e realizar este estudo a partir das principais fontes de significado do trabalho apresentadas pelos autores: o eu, os outros, o contexto de trabalho e a vida espiritual.

Para alcançar esses objetivos, foi utilizada uma abordagem qualitativa, por meio de entrevistas semiestruturadas, realizadas com os agentes públicos, que trabalham diretamente com as Políticas Públicas de Emprego – PPEs, lotados na Secretaria de Trabalho do Distrito Federal - STb. Foi adotada a Análise de Conteúdo de Bardin (2011) no momento de analisar as informações. Como critério de categorização, foram utilizadas as fontes de significado do trabalho sugeridas por Rosso, Dekas, Wrzesniewski (2010).

A análise dos dados favorecerá o entendimento sobre a realidade em que se constroem os significados do trabalho pelos agentes públicos executores das Políticas de Emprego no Distrito Federal. Acredita-se que os resultados desta

pesquisa possibilitam a proposição de novas formas de intervenção nas ações e projetos executados, contribuindo para o aprimoramento dos serviços prestados, bem como favorecendo a apropriação das PPEs pelos servidores na execução de suas atividades. Poderá favorecer, também, ações voltadas à prevenção em Saúde Física e Mental do Trabalhador.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

O mundo do trabalho passou a ser um tema discutido por pesquisadores das mais variadas vertentes epistemológicas, como economistas, sociólogos, antropólogos, médicos, psicólogos, dentre outras categorias profissionais, por entenderem que o desemprego é um dos problemas por que passa a sociedade contemporânea (PEIRÓ; PRIETO; ROE, 1996). Dessa forma, para fundamentar e compreender a relevância de questões relacionadas ao significado atribuído ao trabalho pelos agentes executores das PPES no atendimento aos desempregados estão apresentadas algumas premissas básicas sobre temas relacionados às Políticas Públicas de Emprego; ao entendimento sobre trabalho, emprego e desemprego; e à compreensão sobre o significado do trabalho, a fim de servirem de suporte teórico para esta pesquisa.

### **1.1 Políticas de Emprego no Brasil**

Nesta seção é apresentado um breve histórico sobre a trajetória e a fundamentação das Políticas Sociais no Brasil, com ênfase nas Políticas de Emprego, e algumas considerações sobre a atuação dos agentes públicos, a fim de compreender sua importância.

As Políticas Sociais são implementadas pelos governos para suprir as carências, principalmente dos mais necessitados, por meio de uma rede de proteção social. De acordo com Walzer (2001), o Estado deve desempenhar o importante papel de promover a “igualdade complexa”. Uma das formas de reagir à exclusão são ações afirmativas e discriminação positiva em favor das minorias. Deve-se criar uma rede de proteção para prover as pessoas privadas dos bens sociais e para que não sejam despojadas dos meios de subsistência.

Dentre as Políticas Sociais, encontram-se as Políticas de Educação, Saúde, Previdência e Assistência Social e as Políticas de Emprego. Essas últimas vêm crescendo de importância diante do agravamento do desemprego no mundo. Devido à relevância com que se tem tratado o trabalho e o desemprego, os governos de diversos países desenvolvem políticas públicas (PEIRÓ; PRIETO;



ROE, 1996) para atuarem como forma de amenizar os problemas vivenciados por aqueles que se encontram à procura de emprego.

No Brasil, as primeiras ações para implementação de Políticas de Emprego apenas começaram efetivamente a serem implantadas na década de 1960, com a incorporação à Previdência do seguro contra acidentes do trabalho e a criação do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço – FGTS, para atender problemas como o crescimento populacional, o êxodo rural e o crescimento dos grandes centros urbanos, que provocou uma expansão significativa da mão-de-obra disponível nas cidades. Antes, existiam ações pontuais e outras que visavam à proteção dos direitos dos trabalhadores. O predomínio da concepção de que existia um crescimento econômico no Brasil parece explicar a quase ausência de programas públicos de emprego e renda no decorrer dos anos 1960 e 1970 no Brasil (CACCIAMALI, 2011).

Em 1975, para atender às determinações da Convenção nº 88 da Organização Internacional do Trabalho - OIT, criou-se no Brasil o Sistema Nacional de Emprego – SINE, pelo Decreto no 76.403/1975. Esse foi o primeiro esboço para criação de políticas de emprego.

Segundo o artigo 239 da Constituição Federal de 1988, a arrecadação do Programa de Integração Social - PIS/Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público - PASEP, passaria a financiar os programas do seguro-desemprego e do abono salarial. Adicionalmente, pelo menos 40% da arrecadação dessas contribuições são destinadas ao financiamento de programas de desenvolvimento econômico por meio do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES.

A regulamentação da nova estrutura institucional de financiamento do seguro-desemprego só ocorreu em 1990, pela Lei 7.998/90, que criou o Fundo de Amparo ao Trabalhador - FAT e o Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador - CODEFAT. Nesse momento, começa a se formar efetivamente um Sistema Público de Emprego no país e um efetivo programa de amparo ao trabalhador desempregado, embora várias de suas políticas já existissem antes, mas de forma desarticulada. Os recursos do FAT, provenientes da arrecadação do

PIS/PASEP, devem ser investidos, prioritariamente, nos trabalhadores brasileiros, no seguro-desemprego e no abono salarial. O excedente deve ser aplicado em políticas de qualificação e geração de emprego. Esses recursos representam, aproximadamente, 1% do PIB.

A Lei 7.998/90 também estendeu as atribuições do programa do seguro-desemprego. Além das atribuições anteriormente previstas, passou a ter por finalidades prover assistência financeira temporária ao desempregado e auxiliar tais trabalhadores na busca de um novo emprego, podendo, para isso, promover a sua reciclagem profissional. Ou seja, adotou-se uma nova concepção de seguro-desemprego que foi além da simples liberação de recursos financeiros, incorporando também os serviços de intermediação de mão-de-obra e de qualificação profissional nos moldes dos sistemas adotados nos países desenvolvidos, que serão explicados adiante.

As Políticas de Emprego que o governo brasileiro vem adotando, que não diferem das implementadas em outros países, visam ajustar a oferta de postos de trabalho e melhorar a demanda por emprego. São exemplos dessas políticas o investimento no Programa de Qualificação Profissional, o fomento no Programa de Atendimento aos Trabalhadores Desempregados e a criação do Programa de Geração de Emprego e Renda. Todos esses programas são executados pelas Secretarias de Trabalho dos Estados e do DF, implementados pelo Ministério do Trabalho e Emprego, com recursos do FAT e geridos pelo CODEFAT. Este Conselho é tripartite e paritário, formado por representantes do governo, dos empregadores e dos trabalhadores (CACCIAMALI, 2011).

Trata-se de programas de grande porte, que atendem parte dos trabalhadores brasileiros. De acordo com o Anuário do Sistema Público de Emprego, Trabalho e Renda – SPETR 2010/2011, foram inscritos no Sistema Nacional de Emprego em todo o País, no ano de 2010, 4.325.238 trabalhadores. Foram encaminhados 5.608.387 (o mesmo trabalhador pode ser encaminhado mais de uma vez). Entretanto, só foram efetivamente colocados no mercado de trabalho 1.090.398, enquanto o número de vagas ofertadas pelos empregadores alcançou o patamar de 2.507.097 vagas. No que refere ao seguro-desemprego, foram concedidos 7.475.746 benefícios (quando contratado por alguma empresa, o

beneficiário deve cancelar o seguro-desemprego, mas pode requerer, no mesmo ano, se voltar à situação de desemprego). Também foram inscritas 181.715 pessoas nos cursos do Plano Nacional de Qualificação (MTE, 2011).

Vale ressaltar, que o Programa Seguro-Desemprego possui três componentes básicos: o benefício, a intermediação de mão-de-obra e a qualificação profissional. Segundo a Avaliação Externa do Programa Seguro-Desemprego, realizada em 2009, numa parceria entre a UnB e o MTE (MARINHO; BALESTRO, 2009), as PPEs dispõem de um arcabouço político-institucional e técnico bem estruturado, pautado na ação coordenada dos três níveis de governo e de diferentes setores governamentais e não-governamentais. A descentralização, a intersetorialidade e o controle social são os principais núcleos ordenadores do processo de implementação dessas Políticas. Todos os recursos são provenientes do FAT e encontram-se disponíveis para o atendimento de tais políticas.

Constatou-se, ainda, na citada avaliação externa que, embora o desenho das PPEs seja bem estruturado e pertinente, falta adequação e integração entre as ações desenvolvidas na liberação do seguro-desemprego com a intermediação de mão-de-obra e a qualificação profissional; e entre o perfil dos trabalhadores e aquele demandado pelos empregadores. A discrepância entre os perfis do solicitado pela empresa e o apresentado pelo trabalhador que procura o SINE gera um baixo nível de efetiva colocação. As empresas não se sentem atraídas em procurar o SINE, pois temem que lá não encontrem o perfil dos trabalhadores que procuram para compor os quadros de sua empresa. Tradicionalmente, trabalhadores com maior nível de escolaridade não recorrem a esse serviço. Tal fato é um dos principais obstáculos para a colocação dos trabalhadores no mercado de trabalho, além das novas exigências desse mercado, de acordo com a Avaliação Externa do Programa Seguro-desemprego (MARINHO; BALESTRO, 2009). Esse é um desafio que os agentes enfrentam na concepção do significado do trabalho.

Outro problema citado na avaliação foi o fato das PPEs nem sempre estarem adequadas à realidade socioeconômica das regiões e dos estados. Acredita-se que o princípio norteador das políticas deveria ser a subjetividade do trabalhador – sua base cultural, educacional, formativa e emocional. A

complexidade da estrutura organizacional, a rotina de serviços pouco padronizada e o baixo nível de transparência e de circulação de informações são algumas das dificuldades enfrentadas pelos executores das PPEs. Os problemas de interferências políticas estaduais e municipais e a inoperância de alguns instrumentos operacionais comprometem o resultado do trabalho dos servidores públicos envolvidos no desenvolvimento das Políticas de Emprego (MARINHO; BALESTRO, 2009). Outro desafio na construção do significado do trabalho.

Diante desses argumentos, pode-se perceber que, apesar de alguns problemas, a política de trabalho e emprego assegura um direito fundamental, que vai além das circunstâncias econômicas e financeiras. Por isso, deve ser sempre aperfeiçoada, ampliada e consolidada como política de proteção social e de construção de cidadania, precisando, ainda, de alguns ajustes para se tornar mais eficaz. Sendo assim, acredita-se que os resultados desta pesquisa, que se referem ao significado do trabalho para os agentes públicos executores das políticas de emprego no DF, contribuam para o aprimoramento da execução dessas políticas.

## **1.2 Agentes Públicos**

Chama-se de agentes públicos todos os servidores públicos, concursados ou não, que executam suas atividades nas organizações governamentais. São os agentes públicos os principais executores das Políticas Públicas de Emprego. Daí a necessidade de entender a natureza de sua atuação para facilitar a compreensão do significado atribuído ao trabalho, pelos agentes públicos executores das PPEs, visando à melhoria de seu desempenho e de sua relação com o trabalho.

Os agentes públicos que executam as PPEs no Distrito Federal são servidores públicos concursados e ocupantes de cargo em comissão e de livre provimento (ou seja, não concursados). Embora em outras Unidades da Federação, atuem como agentes públicos pessoas contratadas por empresas terceirizadas ou ONGs, no DF tais práticas não são aplicadas atualmente. Desta forma, o entendimento da forma de atuação dos servidores públicos faz-se relevante.

Meirelles (2007) já afirmava que nem todos os servidores são nomeados por meio de concurso público. Há postos que são ocupados por pessoas eleitas, há outros ocupados por indicações. A princípio, essas indicações são feitas por ocupantes de postos eleitos que buscam parceiros de confiança política e que teriam como finalidade estender as diretrizes políticas daquele governo, partido ou político eleito às esferas específicas que atuam junto aos cidadãos. Há divergências na forma de nomear os funcionários, porém, durante o exercício de suas funções, independente da forma como adentraram em seus postos, são chamados de agentes públicos.

Servidores Públicos são pessoas físicas que prestam serviços ao Estado e às entidades da Administração Direta, com vínculo empregatício e mediante remuneração paga com recursos públicos (DI PIETRO, 2006). Ocupantes de cargos públicos são providos por concurso público e regidos por um estatuto definidor de direitos e obrigações. Já na concepção de Dallari (1989), servidor público é quem trabalha nas organizações públicas em caráter profissional, não eventual, sob vínculo de subordinação e dependência, recebendo remuneração diretamente dos cofres públicos. Para Lakatos (1997), as organizações públicas são aquelas cujo principal beneficiário é o público em geral. A maior parte dessas organizações ou presta serviços à sociedade ou serve como seu ramo administrativo.

Junquillo (2002) foi um dos autores que se dedicou a compreender o servidor público brasileiro. O autor acredita que a forma burocrática de agir reflete práticas cotidianas construídas num processo histórico-social, compreendendo traços culturais brasileiros que influenciam as ações nas administrações públicas. Tais fatos levaram à ideia da identificação dos servidores públicos como hostis à sociedade, detentores de privilégios e defensores de interesses particulares. Junquillo (2002) resgata alguns pilares que sustentavam a ideia da “Nova Gestão Pública”, como a de que o gasto público seria um custo improdutivo ao contrário do investimento coletivo e social. O autor ainda afirma que o servidor público vem mudando sua forma de desenvolver o trabalho, passando a atuar com base em práticas gerenciais do setor privado, buscando mais qualidade e efetividade nos serviços prestados. Isso significa uma substituição do protótipo do servidor

burocrático, ineficiente, descomprometido e pouco atento ao usuário, por um novo perfil de servidor público, empreendedor, criativo e atento ao cliente. A sociedade tem exigido melhores serviços, para isso há necessidade de uma redefinição do papel do Estado e da forma de gestão das organizações governamentais, na busca da qualidade, produtividade e efetividade dos serviços públicos e, portanto, do significado de seu trabalho.

Entretanto, um dos principais problemas enfrentados no cotidiano dos servidores públicos é a descontinuidade administrativa. Segundo a Fundação Getúlio Vargas – FGV:

Quando [...] um número de cargos de direção, chefia e assessoria é trocado por serem considerados cargos de confiança, pode-se imaginar que o resultado será, no mínimo, uma fase de confusão, até que todos os novos ocupantes dos postos se encontrem enraizados. Mas quando, além disso, há problemas com a qualidade da prestação dos serviços (como há em quase todas as áreas dos serviços públicos no Brasil), críticas às práticas da gestão anterior e falta de clareza institucional sobre as estratégias a serem desenvolvidas, a tendência de perda de rumo organizacional é maior ainda. Somando a esperança inevitável sobre o novo à visão de processos históricos como páginas viradas e à perda da memória institucional estimulada pelo rodízio de cargos, o resultado é uma cisão, proposital ou não, em boa parte das atividades operacionais. É essa situação que, para os servidores públicos e técnicos da área, é conhecida como descontinuidade administrativa (FGV, 2001, p. 15).

Di Pietro (2006) aponta que as funções essenciais do Estado são necessárias à coletividade e por isso não podem, nem devem parar. Dentro desse contexto, Limana (1999) afirma que, mesmo mudando governos, deveria haver uma linha de continuidade, para evitar o desperdício e obras inacabadas. Farah (2000) acredita que a descontinuidade e o descomprometimento, comuns nas administrações e nas políticas públicas, dão-se também, desmedidamente, nas políticas sociais. Como as Políticas Públicas de Emprego - PPE estão inseridas prioritariamente nas Políticas Sociais, tais ações devem ser compreendidas para o entendimento da atuação dos servidores públicos que executam suas atividades na implementação das PPEs. Farah (2000) afirma ainda que existem dificuldades em definir atribuições precisas na área social que acabam gerando ineficiência, regressividade, falta de racionalidade na definição de programas, serviços e clientelas, gerando desperdícios de recursos. Isso compromete a efetividade

dessas políticas, o que se acentua em virtude das amplas desigualdades sociais regionais e das precárias definições de atribuições dos servidores públicos.

Para atuação de servidores públicos em determinadas áreas, como por exemplo, saúde e educação, existem exigências de especialização para exercerem o seu ofício. Entretanto, para os servidores que prestam serviço no atendimento aos desempregados, tais exigências não são obrigatórias, exceto um curso de pequena duração para estarem aptos a executarem a inclusão dos desempregados em um sistema computadorizado. Blanch (1990) reconhece que se faz necessário a disponibilização de pessoal melhor qualificado e comprometido com o trabalho, para executar as políticas de emprego, pois se trata de um atendimento diferenciado a pessoas que frequentemente se encontram em situação de sofrimento, por sentirem-se excluídas da vida produtiva. Soares (2001) sugere algumas competências para estes servidores, sem as quais a realização dos serviços fica comprometida, tais como, competências relacionais, de interação, de comunicação e habilidades técnicas para executarem o sistema de informações, além de gestão das próprias emoções.

De acordo com pesquisa realizada por Vasques-Menezes e Soratto (2010a), de forma censitária, nos postos do SINE distribuídos por todo o País, a maioria dos servidores que desempenham suas atribuições na execução das PPEs estão entre a idade adulta e a meia idade, 25% entre 30 e 40 anos, e cerca de 40% com mais de 40 anos. 44,6% são servidores públicos concursados, ou seja, menos da metade do total. Os demais encontram-se cedidos ou comissionados, sendo que 36% deles são contratos temporários. As principais dificuldades desses servidores estão relacionadas à falta de condições materiais e de estrutura física e humanas e pouco se sabe como isso impacta na construção do significado do trabalho.

Blanch, em 1990, já havia detectado tais dificuldades, no que se refere aos agentes públicos que executam os programas de intervenção psicossocial, orientados para aumentar a possibilidade dos desempregados encontrarem empregos.

Para fins desta pesquisa, foram entrevistados os agentes públicos, por se acreditar que um melhor conhecimento sobre o significado atribuído ao trabalho pelos agentes executores das políticas de emprego pode ajudar no aperfeiçoamento e melhoria do desempenho do trabalho prestado por esses agentes aos desempregados.

### **1.3 Trabalho/Emprego/Desemprego**

O entendimento sobre o trabalho, emprego e desemprego e suas consequências na vida dos trabalhadores são relevantes neste estudo pelo fato desses temas fazerem parte das principais ações realizadas pelos agentes públicos por meio das Políticas Públicas de Emprego.

O trabalho é objeto de estudo de diversas áreas do conhecimento, como a Economia, Filosofia, Sociologia e Psicologia que têm dedicado seus estudos para trazer as contribuições teóricas sobre esse tema. Partindo-se do princípio de que o homem se humaniza por meio do trabalho e se realiza através dele (Codo, 1995), o trabalho pode ser considerado como produtor da condição humana e diferencia o homem dos outros animais. Para Marx (1983), o trabalho humano é realizado de forma consciente e planejada, diferente dos animais, que o realizam por instinto e para sobrevivência. O homem cria instrumentos para realizar alguma tarefa e é capaz de reutilizá-lo, sempre que for necessário, e de aperfeiçoá-lo para aproveitar em tarefas diferentes. Enquanto que, os animais podem até utilizar-se de algum instrumento para realizar uma atividade, mas o abandona logo após fazerem uso dele.

O trabalho já significou exclusivamente sobrevivência, como caçar, pescar, criar locais para o abrigo. Com a evolução humana, criaram-se diferenças entre os que eram capazes de criar (pensar) e os que possuíam mais força física para desempenhar as tarefas (trabalho braçal). Na antiguidade, o trabalho significava perda de liberdade e, por isso, causador de sofrimento. Isso dava uma conotação negativa ao trabalho. Durante muitos anos, o simples fato de trabalhar era considerado uma atividade degradante, de caráter inferior, por isso, realizada por escravos servis. Os ricos e nobres não trabalhavam, cabia a eles a tarefa de pensar. Tais fatos vêm demonstrar a diferença entre a atividade braçal e a atividade



intelectual e a dicotomia pela qual o trabalho pode ser entendido (VASQUES-MENEZES; SORATTO, 2010a).

Na Idade Média, o trabalho significava uma atividade escrava e humilhante, passando a ser visto como atividade livre, porém, com a liberdade limitada entre os detentores do poder e a grande dependência social (SASAKI, 2009). Mas o trabalho mudou e os meios de produção também mudaram. Com a revolução industrial desaparece o trabalho servil e escravo e surge o trabalho assalariado. Nasce aí, dentre outras, a ideia de emprego. A conotação moderna do termo emprego reflete uma relação estável entre o indivíduo e a organização onde uma tarefa produtiva é realizada e, pela qual, se recebe rendimentos e cujos bens ou serviços são passíveis de transações no mercado (SOUZA, 1986).

Quando Marx (1983) discute a transformação do trabalho, atribui ao trabalho assalariado a ideia de mercadoria e, como tal, instituído de um valor de uso e de um valor de troca. Sendo assim, o empregado é explorado pelo único valor que possui, a sua força de trabalho. Segundo Marx (1983), o trabalho significando mercadoria é alienante, humilhante e monótono. O autor acredita que o caminho do trabalho deveria ser baseado no humanismo e na dignidade. Na visão marxista, o trabalho pode ser compreendido, de forma genérica, como uma capacidade de transformar a natureza para atender necessidades humanas.

Segundo Salanova, Gracia e Peiró (1996), o trabalho é intencional, pretende um resultado, tem certo caráter de obrigação e é feito para ter algo em troca. Entretanto, as concepções de trabalho vêm passando por muitas transformações (BLANCH, 2003; BORGES; YAMAMOTO, 2014) ao longo da história.

Blanch (2003, p. 34-35) propõe uma descrição de trabalho que aglutina as representações dos trabalhos concretos e específicos:

Quando falamos de trabalho, nos referimos a uma atividade humana, individual ou coletiva, de caráter social, complexa, dinâmica, mutante e irredutível a uma simples resposta instintiva ao imperativo biológico da sobrevivência material. Distingue-se de

qualquer outro tipo de prática animal por sua natureza reflexiva, consciente, propositiva, estratégica, instrumental e moral.

As pessoas podem ter um trabalho, porém não terem um emprego formal. Emprego significa que o indivíduo recebe remuneração, mas trabalho, não necessariamente é remunerado. Por exemplo, existem trabalhos voluntários para os quais as pessoas não recebem qualquer quantia para executá-los. Entretanto, tais trabalhos podem servir de base para a pessoa adquirir experiência e, posteriormente, facilitar um possível emprego remunerado.

Entretanto, no entendimento da Fundação SEAD e do DIEESE, empregados são os indivíduos que possuem trabalho remunerado exercido regularmente; ou possuem trabalho remunerado exercido de forma irregular, mas não estão procurando outro trabalho; ou possuem trabalho não remunerado no suporte a negócios de parentes, ou remunerado em espécie/benefício, sem procura de trabalho.

Outra definição de trabalho é dar sentido à vida, a falta dele pode trazer sérias consequências à saúde mental e física dos indivíduos. O indivíduo passa a maior parte de seu tempo trabalhando, mais do que vivenciando situações fora do espaço de trabalho. É pertinente enfatizar aqui o entendimento de Borges e Tamayo (2001, p. 13): “O trabalho é rico de sentido individual e social. É o meio de produção da vida de cada um, criando sentidos existenciais ou contribuindo na estruturação da personalidade e da identidade”.

Algumas vezes a ideia do trabalho é paradoxal. Mendes (2008) acredita que o trabalho tem assumido sentidos diversos na sociedade contemporânea. Ora é emancipador, ora escravizante.

As pessoas procuram emprego, não apenas para terem o seu sustento, mas também para voltarem a estabelecer laços sociais, para manter ligações com outras pessoas (CENTENO; ERSKINE; PEDROSA, 2000; PEIRÓ; PRIETO; ROE, 1996). É por meio do trabalho que o indivíduo passa a ser incluído na sociedade, garante o seu status e obtém o reconhecimento social. Wickert (1999, p.68) enfatiza essa perspectiva:

Sim, o trabalho passa a ser a via de acesso para o lugar social, pois o sujeito só tem o reconhecimento de sua existência, caso produza. Entretanto, quando já não é mais produtivo, a sua locação deixa de existir, pois não tem mais como pagar o aluguel social.

Para Wickert (1999) o trabalho passa a ser a via de acesso para o lugar social, pois o sujeito só tem o reconhecimento de sua existência caso produza. Entretanto, quando já não é mais produtivo, a sua locação deixa de existir. Assim como Blanch (2003), Codo (1995), baseado no entendimento de Marx, afirma que o homem estabelece uma relação de dupla transformação entre ele e a natureza, gerando assim um significado através do seu fazer.

Sendo assim, a ausência do trabalho pode causar dor e sofrimento (DEJOURS, 1982). O desemprego também é causa de doenças, na medida em que desorganiza as relações familiares, quebra os laços sociais e afetivos, intensifica doenças pré-existentes ou favorece o aparecimento de outras (ROCHA; CARVALHO; BARRETO, 1999). Em condições adversas, quanto maior é a importância atribuída ao trabalho, maiores serão as consequências negativas em relação à saúde.

O desemprego não é só uma preocupação da área econômica. É também reconhecido como problema por outras esferas políticas, como a saúde. De acordo com a Organização Mundial da Saúde – OMS (1986) o desemprego é “a principal catástrofe epidemiológica para muitas sociedades” (p. 13) e continua sendo uma preocupação, demonstrada explicitamente no Relatório Mundial da Saúde de 2010.

Silva (2006) aponta que a perda do vínculo com o emprego formal pode conduzir ao surgimento de gastrites, úlceras, desenvolvimento de cânceres, estresse, fadiga, entre outros. Podem manifestar-se também problemas mentais e emocionais associados a nervosismo, insegurança, medo e falta de pertencimento em relação à sociedade, síndrome de pânico, depressão, fobia social, ansiedade e outros. Nota-se que a ausência do emprego acarreta restrição de direitos, insegurança socioeconômica, redução da autoestima, sentimento de solidão e fracasso. Favorece também o aumento do consumo ou dependência de álcool e drogas, o aparecimento de atitudes de violência e o envolvimento com diversas formas de transgressão e delinquência.

As implicações e consequências negativas causadas pelo desemprego afetam não somente o desempregado e a sua família, mas também a sociedade. Jahoda (1987) chamou esses efeitos de “patologia social” e constatou que o desemprego está relacionado ao maior número de admissões em hospitais, incremento de mortalidade e aumento da violência, de crimes, de uso de drogas, portanto se trata de um problema iminentemente social.

Para Jahoda (1987), o trabalho possui função social e psíquica, além de econômica, e sua falta pode causar sofrimento e adoecimento. A situação de desemprego fragiliza e afeta a condição subjetiva do sujeito, acarreta distintas reações de natureza emocional, psicológica, física, comportamental, familiar, econômica, profissional e social. A expulsão do mundo do trabalho e, conseqüentemente, a exclusão da sociedade faz com que os indivíduos desempregados passem a ser impedidos de uma vida dotada de algum sentido (ANTUNES, 2003). De acordo com Peiró, Prieto e Roe (1996), a tendência é considerar o trabalho não apenas como uma forma de obter recursos financeiros, mas também, como atividade valorada intrinsecamente, ou seja, rica em significados.

#### **1.4 Significado do trabalho**

É importante apresentar algumas contribuições teóricas sobre o significado do trabalho, tanto para compreender o que significa para os trabalhadores em geral, que são os clientes dos agentes públicos que desempenham suas atividades na execução das PPEs, quanto para entender o significado do trabalho para os agentes públicos que executam as Políticas de Emprego no DF, por serem estes os focos do presente estudo.

Frankl (1959) afirma que a principal preocupação do homem não é obter prazer ou evitar a dor, mas sim dar um significado em sua vida. Hackman e Oldham (1975) foram os primeiros psicólogos a relacionarem a qualidade de vida no trabalho ao sentido do trabalho. Eles acreditam que o sentido do trabalho deve ser útil e legítimo para aqueles que os realizam. Morin (2001), seguindo a ideia de Hackman e Oldham (1975), define sentido do trabalho como uma estrutura afetiva formada por três componentes: o significado, a orientação e a coerência. Ainda na

perspectiva de Morin (2001), o significado do trabalho se relaciona com a representação ou definição que o indivíduo possui de sua atividade e com os valores que ele atribui ao trabalho. A orientação está relacionada com o que o indivíduo busca no trabalho e com o que guia suas ações. E a coerência se relaciona com o equilíbrio entre o indivíduo e o trabalho por meio de suas expectativas, gestos e valores.

Para Dejours (1992), o trabalho precisa fazer sentido para o próprio sujeito, para seus pares e para a sociedade. O conteúdo significativo do trabalho permite a construção da identidade pessoal e social do trabalhador, por meio das tarefas que executa em seu trabalho, permitindo que ele consiga se identificar com aquilo que realiza. A significação profunda do trabalho para cada indivíduo é própria, sendo criada a partir das técnicas particulares desenvolvidas por cada sujeito (DEJOURS, 1992).

O sentido e o significado do trabalho têm despertado muito interesse nos pesquisadores de algumas áreas de estudo e têm sido alvo de ampla investigação sobre o tema. O *Meaning of Work* - MOW, sediado no Canadá, desenvolve pesquisas desde a década de 1970, sobre o sentido e o significado do trabalho em diversos países. A equipe do MOW conceituou o significado do trabalho como um construto psicológico multidimensional e dinâmico, formado da interação entre variáveis pessoais e ambientais e influenciado pelas mudanças no indivíduo, ao seu redor ou no trabalho. Esses pesquisadores estabeleceram as seguintes dimensões para o significado: centralidade do trabalho (importância atribuída a ele na vida da pessoa em um determinado momento), normas sociais sobre o trabalho (derivadas de valores morais relacionados ao trabalho) e resultados e objetivos valorizados do trabalho (dimensão relacionada a motivações que levam a trabalhar) (BLANCH, 2003; TOLFO; PICCININI, 2007). Para a equipe MOW, o trabalho é uma categoria central da experiência humana, pessoal e social. É, ainda, uma atividade cujo objetivo transcende o âmbito da economia e abriga um conceito multidimensional. Os principais estudos empíricos sobre sentidos e significados do trabalho realizados no Brasil são muito recentes, datam da década de 1980 e têm encontrado suas bases nos trabalhos desenvolvidos pelo *Meaning of Work* - MOW (TOLFO; COUTINHO; ALMEIDA; BAASCH; CUGNIER, 2005), em

especial aqueles inseridos nas abordagens cognitivista e humanista. Para a equipe MOW (1987), o conceito padrão do significado do trabalho é sistêmico por ser simultaneamente individual e grupal, tornando-se possível encontrar padrões compartilhados por grupos e por pessoas.

Codo (1995), afirma que é por meio do trabalho que o ato de dar significado à natureza se concretiza. Destaca, ainda, que não apenas o modo como o trabalho é executado (a atividade), mas também, o que resulta deste trabalho (o produto) é importante na construção da identidade humana e ambos os fatores dizem respeito à questão do seu significado e da satisfação obtida por seu intermédio. Segundo Codo (1995, p.317): “nossa construção como indivíduos e como elementos sociais, através do trabalho, mostra-se particularmente clara na moderna sociedade industrial e liberal”.

Segundo Tolfo et al (2005) o significado do trabalho remete a um processo subjetivo, que envolve tanto a história do indivíduo quanto a sua inserção social. O significado também se constitui em construções elaboradas coletivamente em um determinado contexto histórico, econômico e social concreto.

O trabalho, algumas vezes, pode vir associado a significados de sofrimento, mas também pode ser associado à justiça, possibilidade de segurança e de autonomia, de autodesenvolvimento, de relacionamentos satisfatórios, dentre muitos outros (MORIN, 2001). O trabalho visto numa perspectiva integradora, com significados e sentidos positivos, permite ao homem reconhecer-se como indivíduo e como ser social, pois se tem tornado um papel cada vez mais central na vida dos indivíduos. Para Morin (2001), um trabalho com sentido deve ser moralmente aceitável, deve garantir segurança e autonomia e possibilitar satisfação e eficiência da atividade.

Para Borges e Tamayo (2001), o trabalho constitui-se em sentido de vida e torna-se rico de sentido individual e social, contribuindo na estruturação da personalidade e identidade dos indivíduos. Borges (1997) entende que o significado do trabalho é uma categoria multifacetada. O conceito de significado do trabalho consiste na forma como cada indivíduo organiza mentalmente o significado nas diversas facetas que o compõe: centralidade do trabalho, atributos

valorativos e descritivos, hierarquia de atributos. Centralidade do trabalho é a importância que o indivíduo atribui ao trabalho comparando-se a outras esferas da vida (família, trabalho, religião, lazer e comunidade). Atributos valorativos referem-se às características atribuídas ao trabalho que definem como ele “deve ser”. São, assim, os valores do trabalho. Os atributos descritivos designam a percepção do trabalho, como ele é concretamente, ou seja, a realidade do trabalho como é mentalmente representada por cada pessoa. Hierarquia de atributos é a organização hierárquica das características atribuídas ao trabalho pelos indivíduos. Consiste na organização dos diversos atributos valorativos e descritivos, segundo sua ordem de importância (BORGES, 1997).

De acordo com alguns autores (BORGES, 1999; BRIEF; NORD, 1990), o significado do trabalho pode também ser entendido como uma cognição subjetiva, social e dinâmica, caracterizado por múltiplas facetas que se articulam de diversificadas maneiras. Subjetivo porque apresenta uma variação individual, que reflete a história pessoal de cada um. Social por apresentar aspectos compartilhados por um conjunto de indivíduos e por refletir as condições históricas da sociedade em que está inserida. Por fim, dinâmico por ser um constructo inacabado, em permanente processo de construção. Isso denota que os significados são componentes afetivo-cognitivos da própria condição humana, elaborados pelos indivíduos na inter-relação com a sociedade.

Não só significado do trabalho para os trabalhadores em geral, assim como o significado do trabalho realizado especificamente pelos servidores públicos tem sido alvo de estudos dos pesquisadores. Para Tavares (2003), a injustiça no ambiente de trabalho, pela falta de reconhecimento e de autonomia, pode causar sofrimento e frustração das necessidades humanas e das expectativas profissionais e também pode influenciar no sentido e no significado do trabalho para os servidores públicos. Os servidores buscam dar significados objetivos para o seu trabalho, que crescem de importância ao tempo em que o trabalho é o núcleo da vida social, dominando pelo menos um terço de todo o tempo disponível.

Os significados subjetivos do trabalho do servidor público vão além das recompensas materiais, das relações grupais e dos fatores motivacionais. Peiró, Prieto e Roe (1996) confirmam a ideia de que o trabalho não é apenas uma forma

de retorno financeiro, mas sim, uma atividade que pode favorecer o desenvolvimento do indivíduo e as experiências sociais.

Vasques-Menezes e Soratto (2010a) também realizaram pesquisa com servidores públicos que desempenham seu trabalho na execução das Políticas de Emprego os quais demonstraram que, por atuarem diretamente com trabalhadores desempregados, esses servidores têm grande importância social. Concluíram, ainda, que certos fatos podem influenciar no significado que os servidores atribuem ao seu trabalho, tais como, a identificação que tais servidores têm para com o trabalho realizado, o reconhecimento pela competência, habilidades, esforços e pelo resultado alcançado. O Público por eles atendido (os desempregados) não raramente está em situação de sofrimento, tristeza, irritação, angústia, em razão do desemprego. Esses servidores enfrentam problemas na realização de suas atividades relacionados à falta de condições materiais, suporte técnico, equipamentos e estrutura física. Outros problemas apontados pelas autoras, no que concerne aos servidores que desempenham atividades no Sistema Público de Emprego, são o índice insatisfatório do resultado do seu trabalho, a percepção de falta de controle, rotina excessiva, sobrecarga de trabalho e sofrimento psíquico (VASQUES-MENEZES; SORATTO, 2010a), o que pode acarretar, em determinados casos, como denominado pelas autoras, uma distorção no significado do trabalho para esses servidores, atribuindo um significado negativo ao trabalho.

Diante do vasto número de pesquisadores que demonstram interesse em se dedicarem aos estudos deste tema, Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) realizaram uma revisão, em que foram analisados os trabalhos empíricos e teóricos focados explicitamente no tema “significado do trabalho”. Eles apontam a dificuldade em agrupar as ideias e as propostas, pelo fato de ser este tema examinado por uma enorme gama de pesquisadores e por diferentes ângulos. Desta forma, na tentativa de organizar essas perspectivas distintas, esses estudiosos estruturaram sua revisão dividindo o tema em duas questões fundamentais: de onde vem o significado do trabalho? (fontes do significado) e como é que o trabalho se torna significativo? (mecanismos do significado). Eles propuseram uma nova leitura teórica e construíram uma nova forma de



agrupamento para realizar a análise sobre o significado do trabalho que foi estruturada de acordo com as fontes de significado do trabalho e os mecanismos pelos quais o trabalho se torna significativo.

No que diz respeito às fontes de onde deriva o significado do trabalho, a análise realizada por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) revelou que, na literatura, são encontradas quatro fontes principais: o eu, os outros, o contexto de trabalho e a vida espiritual, onde as fontes de significado, frequentemente, são analisadas. Os estudiosos também entenderam que o trabalho torna-se significativo pelos seguintes mecanismos: a autenticidade, a autoeficácia, autoestima, o propósito de vida, a sensação de pertencimento, a transcendência e a construção de sentido cultural ou interpessoal.

Na pesquisa ora apresentada, optou-se por analisar as fontes de significado do trabalho, seguindo as sugestões de Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), por se tratar de um estudo exploratório desta proposta. As fontes apresentadas são: o eu, os outros, o contexto do trabalho e vida espiritual.

### **O “eu” e o significado do trabalho**

Discutindo o “eu” como fonte de significado do trabalho, muitos estudiosos consideram a “si mesmo” como um agente primário de alguns tipos de comportamentos. Quando se referem a si mesmo, normalmente invocam o autoconceito, que é "a totalidade dos pensamentos e sentimentos de uma pessoa em referência a si mesmo e a um objeto" (ROSENBERG, 1979, p. 7). O autoconceito de uma pessoa é maleável, muda na medida em que as autopercepções e os sentimentos mudam em resposta a várias experiências e contextos de trabalho (ASHFORTH; MAEL, 1989).

A literatura explorando a si mesmo como uma fonte de significado do trabalho pode ser dividida em três domínios de investigação: valores individuais, motivação e crenças (ROSSO; DEKAS; WRZESNIEWSKI, 2010).

A concepção de Blanch (2003) vem ao encontro do pensamento de Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), por considerar o significado do trabalho como um conjunto de crenças, valores e atitudes, que podem influenciar na escolha da

carreira e da profissão, no comportamento organizacional, no enfrentamento das condições de trabalho e na satisfação com o desempenho da atividade.

Valores individuais são "[...] produtos de forças culturais, institucionais e pessoais que agem sobre o indivíduo, que, por sua vez, têm consequências em sua própria vida" (BRIEF; NORD, 1990, p. 24). Segundo Schwartz (1994) valores são normas que influem nas atitudes e comportamentos dos indivíduos. Orientam as ações das pessoas, dando-lhes a oportunidade de escolher o que se deve fazer ou evitar. Para Alfinito (2009) os valores estão relacionados ao que se imagina como ideal para guiar as relações sociais. Tamayo e Schwartz (1993) atribuem aos valores os modelos de comportamento desejáveis, que fornecem parâmetros para o julgamento, avaliação e adoção de condutas e que são importantes para a sobrevivência dos grupos. Porto e Tamayo (2003) acreditam também que os valores estão organizados hierarquicamente e que variam em grau de importância. Sendo assim, esses valores aparecem entrelaçados com o significado que as pessoas fazem do seu trabalho.

No entendimento de Oldham (1976, p. 559) motivação para o trabalho é "o grau em que um indivíduo experimenta sentimentos internos positivos ao realizar eficazmente seu trabalho". O trabalho é intrinsecamente motivador e significativo quando existe congruência entre as tarefas desempenhadas e o seu auto-conceito.

Para Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), crença no trabalho pode ser entendida como a forma pela qual as pessoas percebem o que significa o trabalho em suas vidas. Isso pode ser analisado de diferentes formas. A crença está associada ao papel ou função que o trabalho tem na vida da pessoa. 1 - Comparando a significância do trabalho em contraposição a outros domínios da vida (lazer, família, religião) - Centralidade do trabalho. 2 - Verificando a importância dada ao aumento de salário, cargos ocupados, prestígio e status – Orientação de carreira. 3 – Verificando se existe a crença de que o trabalho contribui para um bem maior e torna o mundo um lugar melhor - Orientação para o chamado.

### **Os “outros” e o significado do trabalho**

Segundo Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), a segunda fonte de estudo abordada pela literatura é como as interações individuais e as relações com outras pessoas ou grupos, dentro ou fora do local de trabalho, influenciam no significado atribuído ao trabalho. Ou seja, o impacto que as outras pessoas podem ter na construção do significado de seu trabalho e como os indivíduos sentem que seu trabalho pode ter impacto sobre os outros (HACKMAN; OLDFHAM, 1975). Grant (2008) demonstrou que o trabalho destinado a promover um senso de propósito e impacto positivo nas outras pessoas contribuem para uma maior significância da tarefa percebida e, portanto, mais significação.

Os autores sugeriram como “outros”: colegas de trabalho, líderes, grupos e comunidades e família. Entretanto, nesta pesquisa, propõe-se mais um: o desempregado. Nesse caso, pode-se levar em consideração o que diz Gutek (1999) quando se refere ao tema Interação de Serviço. A citada autora afirma que existe uma significativa diferença de interações nas relações sociais. Um relacionamento entre amigos, ou entre marido e mulher, é muito diferente de uma interação entre estranhos. Entretanto, frequentemente existem relações entre estranhos, principalmente, quando se trata de prestação de serviço. Esse tipo de relação, a autora chamou de Interação de Serviço. Tal fenômeno é muito comum no serviço público, onde normalmente os serviços são padronizados e os clientes não tem escolha, pois necessitam daquele serviço. Desta forma, estão impossibilitados de mudar de empresa, onde poderiam ser melhor atendidos. Por outro lado, segundo Gutek (1999), os servidores não costumam se envolverem emocionalmente, primeiro pelo volume de pessoas atendidas, depois porque, provavelmente, não haverá outro encontro no futuro.

### **O “contexto” e o significado do trabalho**

Ao examinar o papel do contexto como fonte de significado do trabalho, os pesquisadores Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) concluíram que o ambiente onde o trabalho é realizado influencia significativamente na percepção do significado. Para facilitar uma melhor compreensão, os autores sugerem especial atenção a (1)

desenho de tarefas de trabalho, (2) à missão organizacional, (3) à situação financeira (4) aos domínios do não-trabalho e (5) à cultura nacional em que o trabalho é realizado.

No que se refere ao desenho de tarefas de trabalho, além das atividades desempenhadas pelo indivíduo, leva-se em consideração as condições e o ambiente de trabalho e os níveis de autonomia e a identidade com a tarefa que contribuem para a satisfação no trabalho. Tais fatores contribuem para formar a significação do trabalho e para aumentar a motivação, desempenho e satisfação.

A missão organizacional refere-se aos propósitos para os quais as organizações se dedicam e servem como fontes de significado, na medida em que os funcionários percebem a congruência entre os seus valores e as ideologias de suas organizações. A situação financeira diz respeito ao papel que as recompensas monetárias têm na elaboração do significado do trabalho (ROSSO; DEKAS; WRZESNIEWSKI, 2010). Brief; Nord (1990) argumentam que os domínios do não-trabalho, ou seja, o tempo em que as pessoas passam realizando outras atividades diferentes do seu trabalho, também é importante para caracterizar o significado atribuído ao trabalho.

Da mesma forma, Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) acreditam que a cultura nacional pode influenciar a formação do significado do trabalho, na medida em que diferentes países adotam regras sociais e culturais distintas nos ambientes de trabalho. Preocupados com essa ideia, a equipe do MOW - *Meaning of Work* (1987) coordenou uma pesquisa onde buscou entender o papel da cultura nacional na formação do significado do trabalho. Tal pesquisa foi realizada em oito países industrializados, com dados coletados a partir de 15 mil entrevistados, entre 1981 e 1983. Com efeito, independentemente da cultura nacional, os entrevistados demonstraram altos níveis de centralidade do trabalho, avaliados os fatores intrínsecos, como a liberdade pessoal no trabalho, auto-expressão, a variedade, trabalho satisfatório e alinhamento pessoal com as exigências do trabalho, e também a motivação financeira como um significado fundamental do trabalho. Os resultados da pesquisa concluíram que há provavelmente mais variação nos significados de trabalho dentro das culturas do que entre as culturas, por ser o trabalho um fenômeno complexo em cada país. Entretanto, Rosso, Dekas e

Wrzesniewski (2010) criticaram a pesquisa, por ter sido realizada em países predominantemente ocidentais, deixando ao largo as culturas orientais, que precisam ser alvo de novas pesquisas.

### **A “vida espiritual” e o significado do trabalho**

Segundo Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), apesar de ser reconhecida uma intersecção entre o trabalho e a espiritualidade, persiste uma escassez de estudos sobre o tema. Talvez, essa escassez se justifique por algumas normas culturais, causando uma separação entre o trabalho e a religião.

Frequentemente, os estudos se voltam para a espiritualidade ou religião, quando se trata de busca de um significado ou um propósito para a vida, mostrando-se relutantes em discutir o assunto, no que se refere ao mundo do trabalho. Entretanto, geralmente, os indivíduos conduzem suas atitudes no trabalho de acordo com crenças religiosas. Isso sugere que a vida espiritual tem uma influência importante sobre o significado do trabalho.

Há duas áreas de pesquisa sobre a vida espiritual, que têm particular relevância para o significado do trabalho: (1) a espiritualidade em larga escala e (2) sagrado chamando para uma vocação particular (ROSSO; DEKAS; WRZESNIEWSKI, 2010).

Por tudo isso, o entendimento teórico sobre os temas abordados faz-se necessário para alcançar os objetivos propostos por esta que são investigar o significado do trabalho para os agentes públicos na execução das Políticas de Emprego do DF, identificar as fontes do significado do trabalho e descrever como essas fontes impactam na construção do significado do trabalho.

## **2 MÉTODO**

### **2.1 Delineamento**

Trata-se de abordagem qualitativa, transversal para coleta de informações mediante entrevistas semiestruturadas, em grupos de servidores, utilizando-se o critério de saturação dos dados.

### **2.2 Participantes da pesquisa**

Participaram desta pesquisa agentes públicos que trabalham diretamente com a Política Pública de Emprego, lotados na Secretaria de Trabalho do Distrito Federal - STb, que demonstraram disponibilidade em participar da pesquisa. Vale esclarecer que na STb existem servidores de carreira da Administração Pública do DF, servidores requisitados e cedidos de outros órgãos e servidores nomeados para cargos em comissão, de livre exoneração.

Foram entrevistados oito agentes públicos, todos servidores de carreira (concursados), sendo cinco mulheres e três homens, com idade entre 29 e 62 anos. No que se refere à escolaridade, cinco têm formação superior (dois administração, um contador, um licenciatura em Geografia e um Licenciatura em História) e três possuem nível médio. Dos oito entrevistados, sete trabalham na Secretaria de Trabalho do DF há mais de vinte anos e um dos agentes trabalha há três anos, embora esteja no serviço público há sete.

Vale ressaltar que, embora não fosse a intenção inicial, os agentes públicos que se dispuseram a participar da pesquisa foram todos servidores de carreira e, em sua maioria, com mais de vinte anos de serviços prestados na execução de políticas de emprego. Outra constatação é que, apesar de atualmente ocuparem cargos gerenciais ou de nível intermediário, a maior parte deles (sete, dos oito entrevistados) já exerceu a atividade de ponta, atendendo diretamente aos desempregados, portanto, conhece a rotina do trabalho. No decorrer das entrevistas, percebeu-se o quanto foi importante escutar os agentes públicos com essas características, pois normalmente as pesquisas são realizadas com o

pessoal da ponta, como por exemplo, a pesquisa realizada por Vasques-Menezes e Soratto (2010).

Para estabelecer o número de entrevistas foi utilizado o método de saturação, ou seja, quando os dados levantados começaram a se repetir, entendeu-se que eram suficientes para cessar a coleta.

### **2.3 Local das entrevistas**

As entrevistas foram realizadas em uma sala separada no próprio local de trabalho dos entrevistados, disponibilizada para este fim. A privacidade foi levada em consideração no momento da entrevista, embora, algumas vezes, tenha havido interrupções por parte de outros servidores.

### **2.4 Instrumentos**

Foi elaborado um roteiro para realização de entrevistas semiestruturadas (Apêndice A), necessitando de um gravador para registro para posterior análise dos dados. Tal roteiro não foi rigorosamente seguido, servindo tão somente para orientar o pesquisador durante as entrevistas. Os tópicos dos roteiros das entrevistas foram referentes à visão dos agentes em relação às PPEs, como função de aquecimento da entrevista; o significado do trabalho para esses agentes; a importância do desempregado em relação ao seu trabalho e o contexto em que seu é realizado o trabalho. A sequência dos tópicos foi alterada, sempre que necessário, a fim de facilitar a fala dos entrevistados. Para favorecer o entendimento do que se queria durante a entrevista, foram introduzidas outras perguntas, para não restarem dúvidas quanto ao que se pretendia pesquisar.

Utilizou-se um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice B), que foi devidamente assinado, onde os entrevistados concordaram em participar da pesquisa, voluntariamente, visando garantir a dignidade dos sujeitos, sua autonomia e a defesa em sua vulnerabilidade.

Destaca-se também, que o projeto de pesquisa foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos – Plataforma Brasil, CEP 536421.

## 2.5 Procedimento de coleta de dados

Realizaram-se contatos telefônicos prévios, a fim de obter permissão para a realização da pesquisa. O fato dos dados terem sido coletados no local de trabalho, por um lado facilitou a realização das entrevistas, por outro, não foi possível evitar breves interrupções.

A gravação e a transcrição literal do que foi relatado durante as entrevistas, auxiliou significativamente a checagem dos dados. Os temas abordados durante as entrevistas seguiram um roteiro elaborado antecipadamente. A sequência dos tópicos foi alterada sempre que necessário, a fim de favorecer a compreensão e não restar dúvidas quanto ao que se pretendia pesquisar.

As entrevistas foram realizadas em um grupo de três e dois grupos de dois agentes, sendo que, apenas uma delas foi realizada individualmente, por falta de disponibilidade de outro agente naquele momento. O tempo das entrevistas variou em função do número de participantes e da capacidade e disponibilidade de cada um em se expressar. O tempo médio gasto com cada entrevista foi de, aproximadamente, 45 minutos.

As entrevistas foram realizadas em grupo, a fim de agilizar o processo e otimizar o tempo. Além disso, segundo Morgan (1987), a técnica favorece ao pesquisador a oportunidade de observar as semelhanças e diferenças entre opiniões e experiências dos participantes. Permite também ampliar a compreensão dos argumentos e contra-argumentos em relação a um tópico específico.

Notou-se que, por se conhecerem e trabalharem juntos há muito tempo, não foi constatado constrangimento, pelo contrário, percebeu-se uma complementariedade nas respostas, como se esperava em entrevistas com esse formato. Entretanto, quando apareceram divergências de pensamentos, eles se colocaram contrariamente sem qualquer aparente inibição, embaraço ou vergonha.



## 2.6 Procedimento de análise de dados

A fim de analisar as informações coletadas, foi realizada, inicialmente, uma leitura cautelosa de cada uma das entrevistas, com o propósito de tornar o conteúdo conhecido e familiar. Sempre que se fez necessário, para a confirmação de alguma dúvida, recorreu-se às gravações.

Foi realizada também uma análise preliminar com o intuito de verificar se os relatos das entrevistas foram suficientes para atender os principais objetivos deste estudo, quais sejam, investigar o significado do trabalho para os agentes públicos na execução das Políticas de Emprego do DF, identificar as fontes do significado do trabalho e descrever como essas fontes impactam na construção do significado do trabalho.

Seguindo as propostas de procedimentos de método proposto por Bardin (2011), os temas foram agrupados por categorias. Entretanto, já havia um modelo prévio como critério de categorização: as fontes de significado do trabalho sugeridas por Rosso, Dekas, Wrzesniewski (2010). Apesar desse modelo prévio, verificou-se uma frequência significativa do fenômeno característico da Síndrome de Burnout presente nos depoimentos dos entrevistados.

O Quadro 1 apresenta a definição atribuída por Rosso, Dekas, Wrzesniewski (2010) a cada fonte, com seus respectivos tipos de influência na formação do significado do trabalho. Tais definições foram utilizadas como critério de agrupamento para categorização dos temas encontrados durante as entrevistas realizadas.

**Quadro 1 - Fontes de Significado do Trabalho**

<b>Fontes</b>	<b>Definição segundo os autores</b>	<b>Tipos de Influência na formação do significado do trabalho</b>
<b>EU</b>	Trata-se do auto-conceito, ou seja, como seus valores individuais, motivações e crenças influenciam suas percepções sobre o significado	<b>Valores de trabalho</b> - conjunto de forças culturais, institucionais e pessoais que agem sobre o indivíduo. <b>Motivação para o trabalho</b> – sentimentos positivos que o indivíduo experimenta ao realizar eficazmente o seu trabalho. Desejo de se envolver numa atividade porque gosta ou está interessado. Percepção de prazer.

	do trabalho.	<b>Crenças sobre o trabalho</b> – A crença está associada ao papel ou função que o trabalho tem na vida da pessoa e ao grau de envolvimento e domínio com o trabalho.
<b>OUTROS</b>	Trata-se de como as interações e relações com outras pessoas ou grupos, dentro e fora do local de trabalho, podem influenciar no significado do trabalho.	<p><b>Colegas de trabalho</b> – as relações interpessoais entre pessoas que trabalham juntas podem ter impacto no significado do trabalho.</p> <p><b>Líderes</b> – estilos de lideranças podem influenciar o grau em que o trabalho é percebido como significante.</p> <p><b>Grupos e Comunidades</b> – a identificação com outros grupos dos quais fazem parte pode influenciar na formação do significado do trabalho.</p> <p><b>Família</b> – tem forte influência no significado do trabalho.</p> <p><b>Desempregados</b> – conexão com o público atendido moldam o significado do trabalho.</p>
<b>CONTEXTO</b>	Trata-se do conjunto de circunstâncias de um determinado ambiente de trabalho que podem influenciar na percepção do significado do trabalho.	<p><b>Desenho de tarefas de trabalho</b> – níveis de autonomia, identidade com a tarefa, condições de trabalho e ambiente contribuem para a satisfação no trabalho.</p> <p><b>Missão organizacional</b> – propósitos para os quais a organização se dedica.</p> <p><b>Situação financeira</b> – o papel das recompensas monetárias que levam à satisfação no trabalho.</p> <p><b>Domínios do não-trabalho</b> – tempo gasto com o trabalho em comparação com outras atividades da vida.</p> <p><b>Cultura nacional</b> – os significados de acordo com a situação socio-político-cultural de cada país. Os benefícios, a remuneração, etc.</p>
<b>VIDA ESPIRITUAL</b>	Trata-se de investigar o papel da espiritualidade na concepção do significado do trabalho.	<p><b>Espiritualidade</b> – influência das conexões individuais sobre o significado do trabalho.</p> <p><b>Chamado sagrado para uma vocação</b> – um convite de Deus para uma vocação.</p>

Fonte: Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010).

Emergiram nas análises apenas três, das quatro fontes propostas pelos autores, quais sejam: o “eu”, os “outros” e o “contexto” do trabalho. A última fonte, “vida espiritual”, não foi analisada nesta pesquisa por não ter aparecido qualquer

referência a ela durante as entrevistas, no roteiro não havia questões que induzissem as respostas às fontes. Sendo assim, os temas foram agrupados de acordo com as três fontes acima citadas, conforme as semelhanças das respostas.

Não obstante existam, na literatura, outras definições de cada tema ora apresentado, os resultados demonstrados nesta pesquisa referem-se às abordagens e conceitos atribuídos por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), segundo as características por eles estabelecidas.

### 3 RESULTADOS

Nesta seção estão apresentados os resultados obtidos durante as entrevistas com os agentes públicos que executam as Políticas Públicas de Emprego no DF. Durante a realização das entrevistas, buscou-se investigar o significado atribuído ao trabalho por esses agentes públicos.

Os resultados sugerem que o serviço público é um espaço rico na construção de significados, apesar de estar repleto de contradições, no que se refere a sentimentos e realizações no trabalho. O relato dos entrevistados foi a referência para obtenção dos resultados deste estudo.

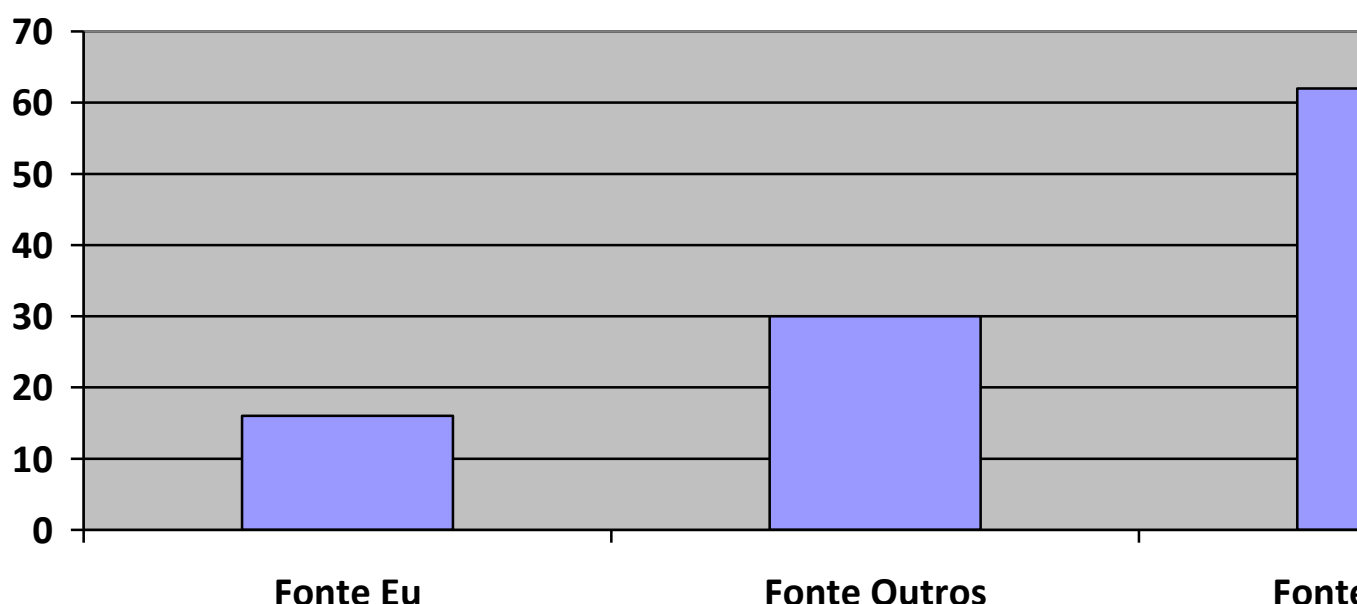
A fim de possibilitar a sistematização da análise de conteúdo categorial, as fontes de significado do trabalho, propostas por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), foram definidas como categorias previamente estabelecidas. O quadro abaixo demonstra a frequência com que os temas emergiram em cada categoria (fonte).

**Quadro 2 - Frequência das categorias/fontes de significado do trabalho**

CATEGORIA/ FONTE	F Fonte	TEMAS	F Tema
<b>EU</b>	<b>16</b>	VALORES	6
		MOTIVAÇÃO	5
		CRENÇAS	5
<b>OUTROS</b>	<b>30</b>	COLEGAS DE TRABALHO	4
		LÍDERES	11
		DESEMPREGADOS	15
<b>CONTEXTO</b>	<b>62</b>	DESENHO DE TAREFAS DE TRABALHO	43
		SITUAÇÃO FINANCEIRA	4
		MISSÃO ORGANIZACIONAL	11
		CULTURA LOCAL	4

Fonte: a autora

**Gráfico 1 - Frequência das fontes de significado do trabalho**



Como se pode notar no Quadro 2 e no Gráfico 1, os depoimentos dos entrevistados demonstraram que, no que se refere às fontes de significado do trabalho, a fonte “contexto” aparece com maior frequência (sessenta e duas vezes) que a fonte “outros” (trinta vezes), que, por sua vez, ultrapassa a fonte “eu” (dezesesseis vezes), evidenciando que a fonte “contexto”, onde são realizadas as atividades dos agentes, aparece com mais frequência que as fonte “outros” e “eu”. Os estudos na área de comportamento organizacional vêm afirmando esse fenômeno, ou seja, o contexto em que é realizado o trabalho tem grande influência na formação do significado do trabalho.

Ao analisar os temas referentes à categoria “eu” como fonte de significado do trabalho, percebe-se que os valores individuais, que ajudam na formação do significado que as pessoas conferem ao seu trabalho, são mencionados seis vezes pelos entrevistados. Enquanto que as crenças e a motivação para o trabalho aparecem cinco vezes cada uma, sugerindo que existem influências culturais e

sociais que guiam os comportamentos e atitudes dos agentes, permitindo que permaneça o desejo e o interesse em continuar desenvolvendo suas tarefas.

Em relação à categoria “outros”, ou seja, como as interações com diferentes pessoas podem influenciar na construção do significado do trabalho, os temas que apareceram durante as entrevistas foram: os colegas de trabalho, os líderes (gestores) e os desempregados. Apesar do tema “família” ser considerado uma das influências na formação do significado do trabalho, nenhum agente público fez qualquer referência à família durante as entrevistas. Os colegas de trabalho e os líderes/gestores foram previstos como “outros” por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010). Porém, como os desempregados são o público-alvo dos entrevistados, resolveu-se incluí-los nesta categoria, que, por sua vez, foi o tema que mais apareceu nas falas dos entrevistados (quinze vezes), seguido por gestores (onze vezes) e colegas de trabalho (quatro vezes). Tais resultados apontam que existe uma grande preocupação com a clientela atendida pelos agentes públicos que executam as PPEs no DF.

Para analisar a fonte “contexto”, Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) incluíram como temas que determinam o significado do trabalho: (1) o Desenho de Tarefas de Trabalho, (2) a Missão Organizacional, (3) a Situação Financeira, (4) os Domínios do Não-trabalho e (5) a Cultura Nacional em que o trabalho é realizado.

Os resultados desta pesquisa evidenciam que as maiores preocupações dos agentes públicos encontram-se na fonte “contexto”. Os temas que mais emergiram nesta fonte foram os referentes ao Desenho de Tarefas de Trabalho (quarenta e três vezes), onde os autores referem-se às condições e ambiente de trabalho e aos níveis de autonomia e identidade com a tarefa.

As PPEs, que apareceram nas falas dos entrevistados onze vezes, foram alocadas no tema Missão Organizacional, já que os principais propósitos da organização são as Políticas de Emprego. No entanto, sobre este assunto, havia uma pergunta específica, servindo como aquecimento durante as entrevistas.

Quanto à Situação Financeira, essa emergiu quatro vezes durante as entrevistas, enquanto que a Cultura Local foi citada pelo mesmo número de vezes

(quatro) pelos entrevistados. Por fim, o tema Domínio do Não-trabalho não apareceu durante as entrevistas.

Nesta seção estão mencionados exclusivamente os resultados obtidos, as análises e discussões referentes a cada tema, juntamente com algumas falas elucidativas, estão apresentadas na próxima seção.

## 4 DISCUSSÃO

Este estudo foi realizado partindo-se do princípio de que a execução das Políticas Públicas de Emprego – PPEs tem-se tornado relevante, diante do alto índice de desemprego enfrentado pela sociedade contemporânea e que o trabalho é repleto de significado individual e social e pode contribuir para a formação da personalidade e da identidade das pessoas (TAMAYO; BORGES, 2001).

Foram entrevistados os agentes públicos responsáveis pela execução das Políticas Públicas de Emprego no DF. Durante as entrevistas, pode-se perceber que existe uma diversidade de dados e de conteúdo, mas que, raramente, esse público tem a oportunidade de transmitir. Acredita-se que o fato de serem todos servidores de carreira, com longo tempo de experiência na execução da Política de Emprego, enriqueceu os resultados.

O estudo sobre o significado do trabalho tem despertado grande interesse de pesquisadores de diversas áreas do conhecimento. Diante dessa realidade e das inúmeras pesquisas produzidas sobre o tema, Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) realizaram uma revisão de literatura e propuseram uma nova forma de agrupamento para elaborar estudos sobre o significado do trabalho, ou seja, as fontes do significado do trabalho e os mecanismos pelos quais o trabalho se torna significativo. Sendo assim, decidiu-se aceitar o desafio proposto pelos citados autores, optando-se, nesta pesquisa, por analisar as fontes que determinam os significados atribuídos ao trabalho. Os autores identificaram quatro principais fontes de significado: o eu, os outros, o contexto do trabalho e a vida espiritual. Neste estudo, entretanto, encontram-se analisadas três, das quatro fontes propostas, quais sejam: o eu, os outros e o contexto do trabalho, pois não houve nenhuma menção ao que se refere à vida espiritual pelos entrevistados.

Na perspectiva de organizar o desenvolvimento desta discussão, estão apresentadas as fontes de onde derivam o significado do trabalho, com os respectivos temas a elas relacionados, promovendo uma reflexão a partir dos resultados alcançados durante a realização das entrevistas. Com o intuito de não revelar a identidade dos entrevistados, os relatos encontram-se especificados por letras.



## 4.1 O “eu” como fonte de significado do trabalho

Para Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), a fonte denominada “eu”, ou *self*, ou autoconceito, está diretamente relacionada aos valores, motivações e crenças que podem influenciar as percepções dos indivíduos sobre o significado do trabalho. Retornando, os autores definem valores como sendo o conjunto de forças culturais, institucionais e pessoais que agem sobre o indivíduo. Motivação, para eles, são os sentimentos positivos que o indivíduo experimenta ao realizar eficazmente o seu trabalho. Desejo de se envolver numa atividade, porque gosta ou por estar interessado. É uma percepção de prazer. As crenças, para esses autores, estão associadas ao papel ou função que o trabalho tem na vida da pessoa, relacionadas também ao envolvimento e ao domínio que os indivíduos têm de seu próprio trabalho.

Entendendo a importância que cada tema tem na formação do significado do trabalho, eles serão analisados separadamente.

### 4.1.1 Valores

Percebe-se nesta pesquisa a presença de valores que os agentes adquiriram ao longo de suas vidas e que influenciam suas atitudes e interferem na formação do significado do trabalho. As falas dos entrevistados são permeadas por esses valores, que se referem à busca de comportamentos desejáveis no desempenho das suas atividades, sugerindo que eles estão tentando se comportar de forma coerente ao que acreditam ser o modo certo de realizarem bem o seu trabalho, ou seja, valorizando o trabalho correto.

Os relatos indicam que os agentes se esforçam para realizarem bem o seu trabalho e, ao mesmo tempo, atenderem aos cidadãos e ajudarem as pessoas, para obter prazer e gratificação nas tarefas que realizam, confiando que seu trabalho pode ser gerador de significado.

*B “Eu falo por mim, eu me sinto importante de estar fazendo um trabalho de formiguinha [...].”*

*S “Eu me sinto, como as pessoas brincam aqui, uma guardiã de um recurso público. Não que eu guarde, mas o que eu puder realmente trabalhar para que realmente ele chegue no seu principal objetivo, que não seja desviado, que não seja desvirtuado... Então eu acho isso importante [...]”*

*Co “Eu vejo de uma maneira gratificante [...]. Tenho certeza que o reflexo desse trabalho vai servir ao próximo, ao trabalhador.”*

A partir da análise dos depoimentos dos agentes públicos entrevistados, nota-se que os valores adquiridos orientam suas ações e sua conduta, buscando o que imaginam ser o ideal para obter resultados positivos, dando significado ao trabalho realizado e promovendo a estrutura de valores que são as bases motivacionais de atitudes e comportamentos, como previsto por Schwartz (1994).

#### **4.1.2 Motivação**

Percebe-se, a partir das expressões, que, apesar das dificuldades, os agentes públicos demonstram motivação para o trabalho, por apresentarem sentimentos positivos ao realizar suas atividades, como afirmaram Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), quando se reportam à motivação como um elemento gerador de significado do trabalho. Para os autores, a motivação é o que o impulsiona as pessoas a cumprirem suas tarefas e a manterem comportamentos adequados para alcançar os objetivos almejados por meio de seu trabalho.

*C “É o que me dá ânimo. Eu me sinto bem trabalhando. É minha garantia financeira. Me estimula a fazer outras coisas. Ocupa minha mente e meu tempo. Eu gosto de trabalhar.”*

*R “Significa tudo. O trabalho pra mim é muito importante. Significa dignidade. É dele que eu vivo. É onde eu aprendo. Apesar dos problemas, tudo que eu sou é por causa do meu trabalho.”*

*E “É minha realização pessoal, minha alegria, meu sustento. É minha segurança e tranquilidade. Eu adoro trabalhar.”*

As falas dos entrevistados remetem-se aos resultados da pesquisa realizada por Vasques-Menezes e Soratto (2010a), que afirmam que é de grande importância para o significado do trabalho a identificação que o servidor que executa as Políticas de Emprego tem para com a atividade realizada, a fim de obter resultados positivos. Essas constatações vêm indicar que os agentes públicos que participaram deste estudo demonstram que seu trabalho promove bem estar e garantia à sua vida e isso os impulsiona a continuar exercendo suas atividades com entusiasmo, caracterizando a motivação como uma categoria da fonte “eu”, capaz de gerar significado positivo ao trabalho.

#### **4.1.3 Crenças**

Nota-se que o significado atribuído ao trabalho pelos agentes públicos é permeado por crenças, que estão associadas ao papel ou função que o trabalho tem em suas vidas, indicados pelo envolvimento e domínio que possuem em relação ao trabalho realizado, tornando o trabalho mais significativo (ROSSO; DEKAS; WRZESNIEWSKI, 2010).

Nas entrevistas foi possível perceber que as crenças, como fontes de significado do trabalho, têm influência na formação do sentido que os agentes dão às suas atividades laborais e que essas premissas, tidas como verdade, guiam o comportamento e as atitudes em relação a suas atividades. Entretanto, aparece, em suas falas, certa dificuldade em realizar seu trabalho como creem que seria o ideal.

Remetem-se, por exemplo, uma crença de que “tudo vai melhorar”.

*P “[...] a expectativa da gente é sempre que vai melhorar. Passa um tempo, a gente fica frustrado, porque a coisa não anda.”*

Outra crença percebida nas falas dos entrevistados é a de que para se realizar um bom trabalho precisamos dos outros colegas (“Uma andorinha só não faz verão”).

*S “Eu me sinto angustiada, porque, se eu pudesse fazer mais, se pudesse dar um passo à frente [...]. Só que eu sozinha eu não posso. Eu preciso de outras formiguinhas junto comigo e não é uma formiguinha qualquer.”*

Aparece, também, a crença de que o que se faz nunca é suficiente.

*G “[...]o que a gente faz é pouco em relação ao que poderia fazer, mas acaba se sentindo bem porque, quer queira quer não, nós estamos há 20 anos trabalhando nisso aqui. Muitas dessas normas, para o bem ou para o mal, fomos nós que criamos o monte de burocracia.”*

A partir dos depoimentos dos entrevistados, pode-se notar que, assim como afirmaram Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), os valores das pessoas, a motivação para o trabalho e suas crenças estão intimamente relacionadas ao “eu” e influenciam na forma como os indivíduos estabelecem o sentido e significado do seu trabalho e como elas agem no desempenho de suas atividades.

De fato, quando se analisa a importância desses temas nas falas dos participantes da pesquisa, percebe-se que, apesar de existir uma preocupação com eles mesmos, com seus valores e crenças, existe também uma forte motivação em realizar suas atividades para ajudar aos outros. Isso pode ser evidenciado com a análise dos “outros” como fonte de significado, que está apresentada a seguir.

#### **4. 2 Os “outros” como fonte de significado do trabalho**

De acordo com Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), a fonte denominada “outros” refere-se às interações e relações com outras pessoas ou grupos, dentro e fora do local de trabalho, que podem interferir no significado do trabalho. Os autores caracterizam como “outros” os colegas de trabalho, líderes, grupos e comunidades e a família. Entretanto, nem todos os temas relacionados a “outros” apareceram nas falas dos entrevistados, como, por exemplo: os grupos e comunidades e a família. Acredita-se que no momento da entrevista a atenção estava voltada aos problemas relacionados mais diretamente ao trabalho. Por

outro lado, o desempregado foi incluído na categoria “outros”, por ser o principal cliente dos agentes públicos envolvidos na pesquisa.

#### **4.2.1 Colegas de trabalho**

Percebe-se, durante as entrevistas, que existe certa insatisfação no que se refere à falta de participação e de cooperação necessárias ao bom andamento das atividades, o que pode estar gerando um clima organizacional ruim nas relações de trabalho. São mencionadas também queixas em relação ao despreparo e ao descomprometimento da equipe, caracterizados pelos relatos dos agentes entrevistados:

*G “[...]porque tem sempre pessoas pouco preparadas que, por mais que tenham boa vontade e sejam sensíveis, elas não vão fazer o serviço como devia.”*

*E “Porque não tem equipe, [...] não tem pessoas que acreditam no trabalho, não sabem como essas políticas devem ser executadas.”*

Partindo-se do princípio de que os colegas de trabalho influenciam na construção do significado do trabalho, como afirmam Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), verifica-se nos relatos acima citados que as relações interpessoais e a forma como pensam e se comportam e, ainda, a falta de confiança na execução das atividades realizadas pelos colegas estão interferindo no ambiente de trabalho, podendo estar gerando significados de inutilidade ao trabalho.

#### **4.2.2 Líderes (Gestores)**

Para Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), os líderes desempenham um relevante papel na formação do significado do trabalho e, ao impregnar o trabalho de significado, servem de inspiração para transformar seus próprios interesses em um propósito coletivo maior. Entretanto, no que se refere aos agentes públicos pesquisados, tais afirmações não foram comprovadas. Pelo contrário, o que se

pode notar é que os líderes (gestores) não demonstram interesse no coletivo, mas sim na promoção pessoal.

*E “[...] aqui no DF, por exemplo, os caras que deveriam estar na gestão dessas políticas públicas são pessoas indicadas politicamente. Não têm noção do que é, e nem tempo para se qualificarem para executar.”*

*R “O secretário [...] falou que não vai ficar até o final de 2014. Então, ele não está interessado e nem preocupado com os projetos que ele começou a tocar aqui. Ele está preocupado com o futuro dele pessoal, político [...]. Então eu penso assim, a grande preocupação é com o lado pessoal dele. Ele não está preocupado com a política pública, e sim com o que ele vai poder barganhar e ganhar em troca disso. Outra grande questão é a equipe que ele traz. Além de ser um grande problema, de ser todo mundo desqualificado, esse pessoal também trabalha para o político que esta à frente do órgão, que está tocando para a política pública. “*

Outra constatação refere-se a comportamentos inadequados atribuídos aos gestores. No entanto, a implantação de novas leis que inibem as improbidades administrativas tem surtido alguns efeitos positivos.

*S “A gente conseguiu realmente acabar com políticas [politicagem] dentro do programa que eu trabalho. Com política sensacionalista, de realmente usar o dinheiro para aquilo que não é devido. Até devido a esta questão toda que está aí. A questão dos tribunais, da auditoria, da ficha suja. Então o pessoal ficou meio preocupado. Isso foi muito importante. Isso travou algumas ingestões.”*

*S “Eu vejo eles mais preocupados em não usar o dinheiro indevidamente, mas ainda falta uma preocupação de atingir realmente o objetivo de uma política pública. Acho que ainda falta isso.”*

Como se pode notar, a falta de confiança nas ações e intenções dos gestores desestimula os agentes a atuarem melhor nas suas atividades laborais,

que pode estar interferindo também de forma negativa no significado atribuído ao trabalho por eles desenvolvido.

#### **4.2.3 Desempregados**

Como já foi dito anteriormente, os desempregados foram categorizados na fonte de significado do trabalho denominada por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) como “outros”, por serem os desempregados a principal clientela atendida pelos agentes públicos que executam as Políticas de Emprego no DF.

Gutek (1999) realizou estudos relacionados ao atendimento da clientela pelos servidores públicos e denominou esse fenômeno de “Interações nas Relações Sociais”. Entretanto, a autora afirma que os servidores não costumam se envolver emocionalmente com a clientela, pelo grande volume de pessoas atendidas e porque, provavelmente, não haverá outro encontro no futuro. Os resultados desta pesquisa foram discrepantes às afirmações de Gutek (1990), pois os agentes entrevistados demonstraram preocupação e interesse pela clientela atendida, como se pode notar:

*C “Penso principalmente nele.” [desempregado]*

*R “já sofri muito de pensar, pela madrugada, e o cara desempregado lá na fila?”*

*E - “Com certeza! Eu sempre me coloquei no lugar do cara lá da ponta. Por isso que a gente vestia a camisa e corria atrás, tentava de qualquer forma integrar as ações, desde a hora que fica desempregado, ele vai para o seguro, vai fazer uma qualificação, ele vai pedir um microcrédito, entendeu?”*

*Co “tenho certeza que o reflexo desse trabalho vai servir ao próximo, ao trabalhador.”*

Apenas um agente confirmou o que Gutek (1999) afirma sobre o comportamento do servidor público em referência ao seu cliente:

*P. “Vc pensa na pessoa da ponta? Às vezes não. Eu, por exemplo, por estar atuando há muitos anos, ando meio que no automático[...]”*

Com base no exposto, nota-se que para que o trabalho tenha significado, não basta apenas ser importante para o indivíduo que o realiza, mas, além disso, deve trazer benefícios para a população atendida e para a sociedade, como afirma Borges (1997). Tais fatos mostram-se, também, coerentes com os valores dos agentes.

Vasques-Menezes e Soratto (2010a) concluíram em sua pesquisa que o público atendido pelos executores das PPEs (os desempregados) não raramente está em situação de sofrimento, tristeza, irritação, angústia, em razão do desemprego, evidenciando problemas na prestação de serviços dos agentes aos desempregados, dificultando, assim, a atribuição de significados positivos ao seu trabalho. Tal reflexão aparece nitidamente na fala de um dos entrevistados:

*G - “Tem uns que são mais arrogantes [os desempregados], que se impõem pelo jeito. Chegam falando alto. Existem agentes, às vezes, com 18 anos de idade. Assim não dá!”*

Enfim, a análise da categoria “outros” demonstra a forte influência que têm as interações sociais entre pessoas e grupos na concepção do significado do trabalho. Revela-se nos relatos, que os colegas de trabalho e os gestores possuem um papel importante no significado do trabalho, porém nota-se uma desproporcionalidade entre os esforços desprendidos pelos diferentes atores que executam as PPEs, o que Borges (1997) chama de justiça no trabalho. Percebe-se a falta de respeito e o não cumprimento da justiça por parte da organização, aqui representada pelos gestores.

Apesar disso, existe uma grande preocupação com a clientela atendida, na medida em que se nota a atenção dispensada aos desempregados. Pode-se inferir, a partir dos resultados da pesquisa, que os processos sociais e interpessoais que compõem a fonte “outros” são mais significativos para os agentes entrevistados que a busca de suas metas individuais. Ou seja, o impacto



que as outras pessoas causam tem forte influência sobre o significado que os indivíduos dão ao se trabalho.

Na próxima seção, será considerado o papel do “contexto” no significado do trabalho.

### **4.3 O “contexto” como fonte de significado do trabalho**

Segundo Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), a fonte denominada “contexto” refere-se ao conjunto de circunstâncias de um determinado ambiente de trabalho que pode influenciar na percepção do significado do trabalho. Quase todas as concepções que se formam sobre o significado do trabalho ocorrem em um ambiente de trabalho. Desta forma, o estudo sobre o contexto é fundamental para o entendimento da formação do significado do trabalho. Os autores atribuem como sendo parte do “contexto” temas como: (1) Desenho de Tarefas de Trabalho, (2) Missão Organizacional, (3) Situação Financeira, (4) Domínios do Não-trabalho e (5) Cultura Nacional.

No que se refere a esta pesquisa, o tema Domínios do Não-trabalho não foi abordado por nenhum dos entrevistados, por terem fixado sua atenção ao que se refere exclusivamente ao trabalho realizado. Sendo assim, serão analisados os demais itens estabelecidos por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) como componentes da fonte “contexto”.

#### **4.3.1 *Desenho de Tarefas de Trabalho***

Para Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), no tema “Desenho de Tarefas de Trabalho” são abordados fatores como as condições e o ambiente de trabalho e os níveis de autonomia e a identidade com a tarefa, que contribuem para a satisfação no trabalho e para a formação de significado.

As condições de trabalho e o ambiente onde ele é realizado influenciam significativamente na percepção do significado. Sendo assim, entendeu-se que para compreender quais as condições e o ambiente do trabalho em que os agentes entrevistados desenvolvem suas atividades, faz-se necessário, primeiramente,

analisar os recursos humanos e a infraestrutura disponíveis para realização das tarefas.

Os recursos humanos foram analisados nesta pesquisa, a partir da qualidade e quantidade de pessoas disponíveis para execução das atividades, fazendo um contraponto ao tratamento dado aos colegas de trabalho, quando se tratou da fonte “outros”, onde foram observadas as relações interpessoais.

Para Meireles (2002), os recursos humanos disponíveis no serviço público e a forma de contratação e de demissão podem influenciar nas atitudes e comprometimento dos servidores para com seu trabalho. Vasques-Menezes e Soratto (2010a), em sua pesquisa, também se reportam à forma de contratação e afirmaram que nas Agências Públicas de Emprego somente 44,6% são servidores públicos concursados, ou seja, menos da metade do total. Os demais encontram-se cedidos ou comissionados, sendo que 36,0% deles são contratos temporários. Tais constatações podem ser observadas como uma das maiores preocupações dos entrevistados:

*C “Aqui 90% são comissionados. São pessoas que hoje estão aqui e que, amanhã, já não estão mais.”*

*G “Temos 400 servidores, só 83 são de carreira, o resto é comissionado. E saindo gente. Só este ano saíram uns três.”*

*R “Olha o pessoal da ponta, hoje, não tem mais o servidor da casa, se temos hoje 19 agências, que são a ponta da Secretaria, se tiver 5 servidores de carreira, que realmente conhecem o trabalho, é muito.”*

*Co “...concursados, não existem. Então, como são, principalmente na Secretaria de Trabalho, a maior parte (não é segredo) é todo mundo comissionado. Então, como são comissionados, tem essa rotatividade. Você qualifica essa pessoa, quando pensa que essa pessoa está, já não está mais, já são mudados, já são substituídos por outros. E à medida que vai tendo essa substituição, com muita frequência, o serviço público, no meu entendimento, a tendência é perder a qualidade.”*

Ainda referente aos recursos humanos, existe a preocupação com a falta de qualificação e comprometimento do pessoal disponível:

*S “Talvez porque a equipe seja pequena, falta realmente recursos humanos de quantidade e qualidade.”*

*B “Para funcionar 100% precisaria de uma equipe bem maior e bem informada, bem engajada, para conseguir fazer um trabalho que fosse digno, que eu acredito que a população merece.”*

*B “[...] quantidade e qualidade principalmente. Qualidade de técnicos para cada área específica.”*

Aqui aparece, outra vez, a desproporcionalidade de esforços e de recompensas prevista como justiça no trabalho por Borges (1997).

Outro item importante, no que se refere às condições e ambiente de trabalho, é a infra-estrutura disponível para execução das atividades e que impacta no significado que as pessoas atribuem ao seu trabalho. O relato dos entrevistados vai de encontro ao que foi constatado na pesquisa de Vasques-Menezes e Soratto (2010a), quando afirmaram que os servidores enfrentam problemas na realização de suas atividades relacionados à falta de condições materiais, suporte técnico, equipamentos e estrutura física. Nesta pesquisa, os agentes declararam que no Distrito Federal, nos dias atuais, eles não enfrentam mais problemas relativos à estrutura e equipamentos de trabalho, diferente do que foi encontrado na pesquisa realizada pelas autoras na época em que foi realizado aquele estudo.

*G “Tinha gente, mas tinha pouca estrutura. Quer dizer, hoje até que as coisas melhoraram em termo de estrutura”*

*G “Nós temos hoje uma estrutura boa de trabalho, mas falta pessoal.”*

Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) também entendem que estão inseridos no tema “Desenho de Tarefas de Trabalho” os níveis de autonomia e identidade com a tarefa, por acreditarem que tais itens contribuem para a

significação do trabalho e para o aumento da motivação, desempenho e satisfação pessoal.

Tavares (2003) indica que a falta de reconhecimento e de autonomia, pode causar sofrimento e frustração das necessidades humanas e das expectativas profissionais e também pode influenciar o sentido e o significado do trabalho para os servidores públicos, que buscam dar significados objetivos para o seu trabalho. Dejours (1992) reforça a ideia de que, quando os trabalhadores não contam com os benefícios do reconhecimento de seu trabalho, podem aparecer sintomas que causam dor e sofrimento, podendo levar ao adoecimento do sujeito e comprometer sua saúde física e mental.

Todas essas afirmações, referentes à autonomia e à identidade com a tarefa na formação do significado do trabalho, foram comprovadas pelos relatos dos entrevistados nesta pesquisa, principalmente quando se referem à descontinuidade, que apareceu como o item que mais afetou os agentes públicos que fizeram parte deste estudo. Pode-se notar nas falas dos entrevistados que a descontinuidade afeta a autonomia e a identidade dos agentes para com suas tarefas.

A FGV (2001) constatou que um dos principais problemas enfrentados no cotidiano dos servidores públicos é a descontinuidade administrativa. Essa afirmação apareceu nitidamente nas falas dos entrevistados, como sendo realmente o maior problema enfrentado pelos agentes que executam as PPEs no DF, o que pode acarretar interferências negativas no significado do trabalho ou retrabalho, como se percebe nas explicações abaixo:

*R “Eu acho que o primeiro grande mal é essa questão descontinuidade administrativa. Você não tem continuidade. O que tem hoje, amanhã já não tem mais.”*

*E “[...] pessoas mais comprometidas, para poder dar continuidade a esse trabalho, sem essa continuidade não conseguimos, a descontinuidade está aí.”*

Outros autores atribuem a descontinuidade às interferências políticas e mudanças nos interesses dos gestores. Di Pietro (2006) aponta que, por serem as funções do Estado extremamente necessárias à coletividade, não podem, nem devem parar. Farah (2000) já é mais específico, afirmando que práticas como a descontinuidade e o descomprometimento, comuns nas administrações e nas políticas públicas, dão-se, desmedidamente, nas políticas sociais. Como as Políticas Públicas de Emprego - PPE estão inseridas prioritariamente nas Políticas Sociais, tais ações aparecem notadamente nas falas dos entrevistados, demonstrando que essas práticas comprometem a efetividade do resultado do trabalho e interferem negativamente na construção do significado do trabalho.

*C “Quando muda o secretário, vai tudo junto com ele. Investe-se em qualificação, tudo que foi investido naquela pessoa vai com ele. Aí começa tudo de novo[...].”*

*E “As mudanças de Secretário e de equipe prejudica. Quando eles começam entender, muda. Aí, começa entender de novo, muda de novo.”*

Pode-se perceber também que, por causa da descontinuidade, houve um retrocesso na execução das políticas, quando se esperava que as ações fossem evoluir ou ao menos se manter no mesmo patamar ao longo do tempo. Tais fatos puderam ser percebidos pelos agentes por estarem executando as mesmas ações há muito tempo, mas, com certeza, esses fatos afetaram o significado atribuído ao trabalho, desmotivando-os a moldar seu trabalho por ações positivas. Por exemplo:

*E “Eu acho que, como a gente já teve essa experiência, de fazer isso acontecer[...] Nossa! É muita decepção. Eu me pego às vezes pensando: meu Deus, o que aconteceu com isso aqui? Acabou com tudo.”*

*G “O nosso SINE aqui tem fama de ser um dos piores do Brasil, e já foi o melhor.”*

*Co “[...] já fomos primeiro lugar em nível Brasil e depois, como eu tô falando, com a grande rotatividade, a tendência é ir perdendo a qualidade, mas é um trabalho muito sério.”*

Outra constatação refere-se aos modelos de gestão e instrumentos operacionais implantados não terem sido mantidos, o que pode ter provocado um índice insatisfatório do resultado do trabalho e uma percepção de falta de controle, causando sofrimento psíquico e algumas distorções no significado do trabalho para esses servidores (VASQUES-MENEZES; SORATTO, 2010a).

*E “Não existe uma reunião entre Secretário, como a gente tinha, sabíamos os dados de todas as áreas. Aquelas reuniões que a gente fazia com as equipes, não tem nada disso. Acabou.”*

*E “Eles não têm acesso, como nós tínhamos, sobre as políticas públicas.”*

*E “Então, quer dizer, é frustrante demais, vc ver tudo jogado fora, sem continuidade. Então isso é horrível. Falar isso, eu me sinto mal de ter que falar isso. De estar aqui na secretaria.”*

A Avaliação Externa do Programa Seguro-Desemprego, realizada em 2009, numa parceria entre a UnB e o MTE, previu que a complexidade da estrutura organizacional, a rotina de serviços pouco padronizada e o baixo nível de transparência e de circulação de informações são algumas das dificuldades enfrentadas pelos executores das PPEs. Tais fatos também fazem parte do “Desenho de Tarefas de Trabalho” sugeridos por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010).

Esses temas são identificados pelos entrevistados como sendo problema na execução de seu trabalho.

*R “Informação sobre a STb ainda tem, mas não divulgam não. Pelo menos deveria estar no site.”*

No que se refere à identidade com a tarefa, pode-se perceber que os servidores entrevistados não estão encontrando em suas atividades um propósito positivo para moldar o significado do trabalho.

*E “Não, não me sinto mais [parte da PPE].”*

*E “Você vai perdendo todo aquele encantamento que você tinha de lutar, de fazer um trabalho, como a gente já fez.”*

Contudo, nota-se que, apesar de todas as queixas, aparecem outras falas que contradizem esses fatos e estão na contramão do que seria esperado, demonstrando que, apesar da insatisfação, ainda existe motivação para continuar trabalhando:

*C “[o trabalho] É o que me dá ânimo. Eu me sinto bem trabalhando.”*

*E “É minha realização pessoal, minha alegria, meu sustento. É minha segurança e tranquilidade. Eu adoro trabalhar.”*

Constata-se aí um processo paradoxal, repleto de contradições onde o trabalho, ao mesmo tempo que causa prazer e realização, proporciona dor e sofrimento. O trabalho além de significar valorização, de dar sentido à vida, também significa frustração e retrabalho. Pode-se atribuir a tal fenômeno algumas suposições. Uma delas é a de que esses agentes estão lançando mão das estratégias defensivas como descreveu Dejours (1992), tornando aceitável o que não deveria sê-lo. Essas estratégias defensivas são necessárias para salvaguardar seu equilíbrio psíquico contra o sofrimento, permitindo que seja tolerável sua permanência em um ambiente de trabalho que assume certas condutas e posturas morais que normalmente seriam reprovadas por eles.

Outra suposição seria a alienação prevista por Codo (1985). Para o autor a alienação pode provocar um roubo no significado do trabalho, pois as pessoas tornam-se alheias do seu trabalho, porque seus gestos são alugados para o dono da fábrica como uma mercadoria qualquer (CODO, 1985). Segundo o autor, só é possível recuperar o significado do trabalho quando a alienação caminha no sentido da conscientização, que representa a possibilidade de rompimento dessa mesma alienação.

Pode-se pensar em outra explicação possível para o fenômeno que poderia estar na acomodação dos agentes por terem um vínculo empregatício estável pelo fato de serem todos servidores públicos concursados. Nesse caso, abrem mão de

sucesso profissional e satisfação no trabalho, em nome da alta remuneração e da estabilidade. Os servidores tornam-se incapazes de se identificarem e de se reconhecerem no que realizam (ANTUNES, 2003), ou seja, o trabalho vai-se esvaziando de sentido. Contraditoriamente, como forma de sobrevivência, vão buscando fatos positivos para continuarem em suas atividades.

*R “Significa tudo. O trabalho prá mim é muito importante. Significa dignidade. É dele que eu vivo. É onde eu aprendo. Apesar dos problemas, tudo que eu sou é por causa do meu trabalho.”*

#### **4.3.2 Missão Organizacional**

Por serem as Políticas Públicas de Emprego – PPEs o propósito fundamental das ações executadas pelos agentes públicos lotados na Secretaria de Trabalho, entendeu-se que essas políticas referem-se à Missão Organizacional. Sendo assim, as PPEs são parte integrante do “contexto” como fonte de significado do trabalho.

Vale ressaltar que durante as entrevistas, com o intuito de introduzir o tema e “quebrar o gelo”, havia uma pergunta específica sobre as PPEs dirigida aos agentes públicos. Os depoimentos dos entrevistados evidenciaram as constatações encontradas na Avaliação Externa do Programa Seguro-Desemprego (MARINHO; BALESTRO, 2009), que afirmavam que, embora o desenho das PPEs seja bem estruturado e pertinente, falta adequação e integração entre as ações desenvolvidas na liberação do seguro-desemprego com a intermediação de mão-de-obra e a qualificação profissional. Os entrevistados percebem que, ainda hoje, essa problemática persiste.

*E “Eles estão lá, atendendo ao público. Eles fazem o seguro-desemprego, fazem o cadastro, mas eles não têm a visão geral da integração, que ele [desempregado] tem que entrar ali, que ele tem que fazer isso, que ele vai chegar na qualificação.”*

*R “Porque, no papel, a gente tem tudo desenhado. Os projetos super bonitos. São interessantes. Só que aí, quando chega na ponta na área de atuação, eu acho que o primeiro grande mal é*



*essa questão descontinuidade administrativa. Você não tem continuidade. O que tem hoje, amanhã já não tem mais.”*

*E “Bom eu penso o seguinte, nós temos essas Política Públicas já desenhadas, há um bom tempo, mas quando chega, vamos dizer, aqui no DF, hoje não temos gestores para poder implementar essas políticas públicas.”*

*P “Como eu estava falando, acho que existem sobreposições de ações. Algumas entidades poderiam conversar mais, para unificar as políticas. Para ter uma coisa mais direcionada, abrangente. Porque, às vezes, perde-se espaço, perde-se o foco, fazendo as mesmas coisas. Uma secretaria faz, outro órgão faz, em vez de conversarem e traçarem uma política só, seria muito melhor para que venha atender mais adequadamente o trabalhador.”*

*S “Só que tem um detalhe: essas políticas todas são feitas e a gente não tem certeza que está tendo êxito.”*

As missões organizacionais servem como fontes de significado, na medida em que os funcionários percebem a congruência entre os seus valores e as ideologias de suas organizações (THOMPSON; BUNDERSON, 2003), entretanto os agentes entrevistados reconhecem a importância e a pertinência das Políticas de Emprego, mas não estão encontrando significado positivo na execução dessas políticas por falta de autonomia e pela descontinuidade do trabalho.

#### **4.3.3 Situação Financeira**

Rosso, Dekas, Wrzesniewski (2010) entendem que as recompensas monetárias afetam o significado que os indivíduos fazem do trabalho e aumentam a motivação para o desempenho das atividades. Isso pode ser identificado nas falas dos entrevistados:

*C “É minha garantia financeira.”*

*G [o trabalho] “É o meu meio de sustento.”*

*P “O trabalho prá mim é prazeroso. É dele que eu vivo.”*

A equipe do MOW (1987), assim como Borges (1999), identificam como atributo descritivo o que chamam de Sobrevivência Pessoal e Familiar, ou seja, a função social do trabalho que permite garantir a sobrevivência do indivíduo e de sua família, oferecendo recompensas e independência financeira. Entretanto, embora os entrevistados tenham feito referência às recompensas monetárias como uma função positiva, nos relatos anteriores pode-se notar que existem outros fatores importantes em sua vida laboral, além do retorno financeiro, confirmando o que foi relatado por Peiró, Prieto e Roe (1996) ao afirmarem que o trabalho não se restringe ao retorno financeiro, mas sim, ao desenvolvimento do indivíduo, às suas experiências sociais e às relações interpessoais e grupais.

#### **4.3.4 Cultura Nacional**

A Cultura Nacional foi abordada por Rosso, Dekas, Wrzesniewski (2010) como um dos itens que influenciam no contexto do trabalho como fonte de significado. Os autores afirmam que a situação sócio-político-cultural de cada país, pode influenciar na formação do significado do trabalho. Assim como eles, Junquilho (2002, p.23) acredita que “a forma de agir de gestores públicos no Brasil reflete práticas cotidianas construídas num processo histórico-social, compreendendo traços culturais brasileiros que influenciam as ações desses gestores nas administrações públicas.”

Tais fatores são percebidos e mencionados pelos entrevistados:

*G “Assim partidizou as coisas, o país se partidizou demais então eu acho que o interesse público ficou secundário, porque aí vieram as novas relações políticas.”*

*P “O Estado não tem condições, não tem porte, não tem condições de atender.”*

Com base no exposto, os resultados obtidos na pesquisa indicam que a fonte que mais interfere negativamente na construção do significado do trabalho dos entrevistados são os vários elementos que compõem a fonte “contexto”. Percebe-se que as condições e o ambiente de trabalho onde são realizadas suas atividades e os níveis de autonomia e identidade com o trabalho estão causando

sofrimento e frustração nos agentes executores da PPEs no DF, confirmando o que já havia sido afirmado por Tavares (2003) e por Dejours (1992).

Tais evidências também foram percebidas por Vasques-Menezes, Soratto (2010) quando analisaram o desempenho dos servidores do Sistema Público de Emprego – SINE. As autoras concluíram que o índice insatisfatório do resultado do trabalho, a percepção de falta de controle, a rotina excessiva, a sobrecarga de trabalho e o sofrimento psíquico podem acarretar, em determinados casos, uma distorção no significado do trabalho para esses servidores.

Nota-se também que a influência da ética empresarial e as missões organizacionais têm interferido diretamente no significado atribuído ao trabalho pelos agentes públicos, como sugeriram Rosso, Dekas, Wrzesniewski (2010). Os autores também acreditam que ações éticas e responsáveis por parte das organizações e de seus dirigentes, trazem valiosas contribuições sociais e têm implicações positivas para os trabalhadores. Todavia, os resultados desta pesquisa remetem a insatisfações com as atitudes dos gestores, o que provavelmente está acarretando algumas implicações negativas no significado do trabalho.

Na seção seguinte estão apresentados alguns comentários referentes ao possível aparecimento da Síndrome de *Burnout*.

#### **4.4 Indicativo positivo de incidência da Síndrome de *Burnout***

Apesar de não fazer parte integrante das fontes de significado do trabalho propostas por Rosso, Dekas, Wrzesniewski (2010), estes autores fazem menção ao possível aparecimento da Síndrome de *Burnout* no modo como as pessoas constroem o significado do trabalho. Eles acreditam que não se pode analisar as fontes de forma simplista, pois existe uma natureza integradora das fontes que não deve ser negligenciada. Desta forma, a partir dos depoimentos dos entrevistados, pode-se verificar que existem fortes indícios da presença desta síndrome no contexto do trabalho.

Assim como as tarefas podem ser intrinsecamente motivadoras, podem também ser desgastantes e levar à Síndrome de *Burnout*, que ocorre pela tensão

gerada entre envolver-se afetivamente e não poder completar o circuito afetivo (VASQUES-MENEZES; SORATTO, 2010b). A impossibilidade de concretizar o vínculo afetivo leva ao *Burnout*. As autoras afirmam que, no caso dos trabalhadores do SINE, tal fenômeno pode aparecer com frequência, causando problemas que levam desde a indiferença até a identificação excessiva com o trabalhador desempregado. *Burnout* é uma síndrome com multideterminações, em que estão envolvidos na questão o contexto interpessoal, a atenção às emoções e aspectos específicos da organização.

Outra constatação que chamou a atenção foi a de que as pesquisas realizadas por Codo e Vasques-Menezes (1998) demonstram que a maior incidência de *Burnout* ocorre entre os servidores do SINE que prestam serviço há 10 e 20 anos. Nesta pesquisa percebe-se exatamente essas características nos entrevistados, ou seja, são agentes públicos que realizam suas atividades no SINE e a maioria deles possui mais de 20 anos de serviço. Sendo assim, verificou-se, durante as entrevistas, que a Síndrome de *Burnout* está caracterizada pelos depoimentos dos entrevistados.

O quadro abaixo foi organizado para apresentar a correlação dos depoimentos dos entrevistados com as definições dos componentes da Síndrome de *Burnout*.

**Quadro 4 - Componentes da Síndrome de *Burnout***

<b>Componentes da Síndrome de Burnout</b>	<b>Definição *</b>	<b>Exemplos **</b>
Exaustão emocional	Esgotamento físico e mental dos trabalhadores, como se ele não conseguisse dar mais de si afetivamente.	R “Hoje em dia já estou deixando de sofrer com isso, porque eu já sofri muito de pensar: pela madrugada, e o cara desempregado lá fila? E o cara não vai encaminhar o cara direito, não vai nem arrumar o endereço dele para poder... Já sofri muito com isso, hoje em dia, nem sofro mais, estou tentando desligar pra não sofrer...” [pensando nos desempregados] E “Então, quer dizer, é frustrante demais, você ver tudo jogado fora, sem continuidade.” E “Como é que nós, que somos servidores do GDF, a gente se sente? Você vai perdendo todo aquele encantamento que você tinha de lutar, de fazer um trabalho, como a gente já fez.”

Baixa realização pessoal no trabalho	Insatisfação com as atividades desempenhadas, como se tudo que fizesse não resultasse em nada positivo.	<p>G “Olha não tem como, o que a gente sente é o seguinte, o que a gente faz é pouco em relação ao que poderia fazer.”</p> <p>S “Eu me sinto angustiada, porque, se eu pudesse fazer mais, se pudesse dar um passo à frente...”</p> <p>P “...a expectativa da gente é sempre que vai melhorar. Passa um tempo, a gente fica frustrado, porque a coisa não anda.”</p> <p>S “Só que tem um detalhe: essas políticas todas são feitas e a gente não tem certeza que está tendo êxito.”</p>
Despersonalização	Estabelecimento de contato indiferente e impessoal com a clientela, como se trabalhasse maquinalmente.	<p>P. “Eu, por exemplo, por estar atuando há muitos anos, ando meio que no automático...”</p>

Fonte: \* Varques-Manezes e Soratto (2010b)

\*\* a autora.

A despersonalização e a baixa realização no trabalho surgem como alternativas possíveis, como resposta do trabalhador ao sofrimento advindo da exaustão emocional, significando uma desistência simbólica eliminando o outro ou a si mesmo (VASQUES-MENEZES; SORATTO, 2010b).

O fato da síndrome de *Burnout* ser considerada um problema associado ao contexto do trabalho, faz todo sentido nesta pesquisa, pois a maior incidência de citações dos entrevistados está relacionada ao contexto em que seu trabalho é realizado e à situação de desalento em que se encontram os agentes públicos pelo “eterno recomeçar” (VASQUES-MENEZES; SORATTO, 2010b).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mundo do trabalho passa por mudanças profundas, apontando para o fato de ser o desemprego um dos principais problemas da sociedade contemporânea, afetando não somente os trabalhadores, mas também as instituições. As Políticas Públicas de Emprego – PPEs são as principais alternativas oferecidas pelo governo no combate ao desemprego crescente e os agentes públicos são os responsáveis pela implementação dessas políticas, que lidam diretamente com os desempregados em situação de risco. Sendo assim, o presente estudo pretendeu investigar o significado do trabalho para os agentes públicos que executam as Políticas de Emprego do DF.

Na tentativa de alcançar os objetivos desta pesquisa, optou-se por assumir o desafio proposto por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) e realizar este estudo a partir das principais fontes de significado do trabalho apresentadas pelos citados autores: o eu, os outros e o contexto de trabalho.

Os resultados obtidos sugerem que os objetivos propostos foram alcançados, pois as fontes de significado foram identificadas e as formas como essas fontes impactam na construção do significado do trabalho foram descritas.

Nota-se, com base nos resultados desta pesquisa, que a motivação, os valores individuais e as crenças dos entrevistados mantêm-se preservadas (fonte “eu”), o que, segundo Blanch (2003), ajuda no enfrentamento das condições de trabalho adversas e resguarda a satisfação no trabalho.

No que se refere à fonte “outros”, verifica-se no resultado desta pesquisa que, embora os agentes mostrem-se interessados com os desempregados, que são a clientela externa, internamente, não existe cooperação entre os colegas de trabalho e falta comprometimento dos gestores para com as atividades realizadas. Tais evidências foram percebidas pela insatisfação demonstrada pelos entrevistados, quando se referem aos colegas de trabalho que são contratados por indicação política e sem concurso público. Vasques-Menezes, Soratto (2010a) já haviam percebido essa distorção, quando afirmaram que nas Agências Públicas de Emprego somente 44,6% são servidores públicos concursados, ou seja, menos da

metade do total e que tal fato pode influenciar nas atitudes e comprometimento dos servidores para com seu trabalho.

Autores como Di Pietro (2006) e Farah (2000) acreditam que a descontinuidade administrativa, comum nas administrações públicas, pode estar associada às interferências políticas e a mudanças nos interesses dos gestores. Para Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), os gestores/líderes deveriam impregnar o trabalho de significado e servirem de inspiração para transformar seus próprios interesses em um propósito coletivo maior. Entretanto, a partir do resultado da pesquisa, percebe-se que eles não demonstram interesse no coletivo, pelo contrário, buscam atender às próprias conveniências e dos partidos políticos que representam. A falta de confiança nas ações e intenções dos gestores interfere negativamente na concepção de significados atribuídos ao trabalho e pode estar desestimulando os servidores a melhorar seu desempenho no desenvolvimento das Políticas Públicas de Emprego no DF, pois tais fatos vão de encontro aos seus valores.

Partindo-se do princípio de que o trabalho com sentido deve ser moralmente aceitável e necessita de relações humanas satisfatórias, entende-se que os agentes públicos executores das PPEs precisam melhorar suas relações com os colegas de trabalho e voltarem a acreditar nos gestores, para atribuírem mais significados ao seu trabalho e para possibilitar satisfação e eficiência em suas atividades (MORIN, 2001). Apesar de todas essas afirmações, os resultados da pesquisa levam a crer que os processos sociais e interpessoais que compõem a fonte “outros” são mais relevantes para os agentes entrevistados, que a busca de suas metas individuais (fonte “eu”).

Evidencia-se, a partir das análises dos depoimentos dos entrevistados que, na situação em que os participantes desta pesquisa encontram-se atualmente, a fonte “contexto”, ou seja, as condições, o ambiente de trabalho e os níveis de autonomia e identidade com a tarefa, é a que demonstrou ter maior acessibilidade na percepção do significado do trabalho. Porém, os resultados remetem para um contexto de trabalho onde aparecem muitas dificuldades, como as apontadas por Vasques-Menezes, Soratto (2010), quando analisaram os servidores do SINE, quais sejam, a falta de controle, o resultado insatisfatório do trabalho e sofrimento

psíquico. Essas dificuldades podem estar causando implicações negativas no significado do trabalho, já que se verifica um processo paradoxal, no qual, ao mesmo tempo que o trabalho provoca prazer e realização, causa dor e sofrimento. Tais contradições são percebidas ao declararem que, apesar da insatisfação, ainda existe motivação para continuar trabalhando. Supõe-se que esse processo antagônico são estratégias de enfrentamento, necessárias para manter o equilíbrio psíquico, que permitem que seja possível a permanência dos agentes no ambiente de trabalho, buscando fatos positivos para continuarem em suas atividades, talvez em nome dos bons salários e da estabilidade que é dada aos servidores públicos de carreira.

Com base nos resultados desta pesquisa, verificou-se também indicativos de ocorrência da síndrome de *Burnout*, ao constatar que há dificuldade em concretizar alguns vínculos afetivos. Tal fenômeno foi previsto por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), quando afirmaram que é possível o aparecimento da Síndrome de *Burnout* no modo como as pessoas constroem o significado do trabalho. Confirmado por Vasques-Menezes, Soratto (2010b), que apontam que essa síndrome pode aparecer com frequência nos servidores do SINE, levando-os, desde a indiferença, até a identificação excessiva com os desempregados por eles atendidos.

Diante dessas perspectivas, percebe-se que, apesar das dificuldades enfrentadas, o significado atribuído ao trabalho pelos agentes públicos na execução das Políticas de Emprego do DF pode ser considerado satisfatório e tem forte influência na formação de sua identidade, permitindo que eles se reconheçam como indivíduos inseridos no contexto social de que fazem parte. Entende-se também que a instituição pública em que prestam serviço constitui-se no principal espaço de construção do significado do trabalho e que o modo de atuação dessa instituição interfere diretamente no modo como o trabalho é executado e na satisfação obtida por seu intermédio.

Assim como em qualquer pesquisa, é importante reconhecer que apareceram algumas limitações metodológicas e técnicas, como o fato de serem todos servidores de carreira. Nesse sentido, a partir desta pesquisa, podem surgir



interesses em realizar novas investigações, abrangendo mais pessoas com diferentes características profissionais.

Assinala-se que as reflexões realizadas a partir dos resultados obtidos nesta pesquisa, possibilita a proposição de novas formas de intervenção na execução das Políticas Públicas de Emprego no DF, a fim de garantir o aprimoramento dos serviços prestados à população que necessita desse serviço para ser reinserida no mercado de trabalho.

Por fim, acredita-se ser pertinente deixar como sugestão que estudos futuros sejam realizados incorporando outras abordagens sobre as fontes de significado do trabalho e abrangendo os mecanismos pelos quais os significados são atribuídos.

## REFERÊNCIAS

ALFINITO, S. *A influência de valores humanos e axiomas sociais na escolha do consumidor: uma análise comparativa aplicada à educação superior*. Tese de Doutorado - Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília: Brasília, 2009.

ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: ensaios sobre a afirmação e a negação do trabalho*. 6. ed. São Paulo: Bomtempo, 2003.

ASHFORTH, B. E., MAEL, F. Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, v. 14, n.20, 1989.

BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.

BLANCH, J. M. Trabajar en la modernidad industrial. In J. M. Blanch (Org.), *Teoría de las relaciones laborales: fundamentos*. Barcelona: UOC, 2003.

BORGES, L. B. *Os Atributos do significado do Trabalho e sua mensuração*. Revista Psicologia e Pesquisa, v. 13, n. 2, 1997.

\_\_\_\_\_. *O Significado do Trabalho para Psicólogos Brasileiros*. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2010.

BORGES, L. B. YAMAMOTO, O. H. O mundo do trabalho. In ZANELLI, J. C. BORGES-ANDRADE J E; BASTOS, A V. (Orgs.), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. 2ª Ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.

BORGES, L. O.; TAMAYO, A. *A estrutura cognitiva do significado do trabalho*. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, v. 1, n. 2, 2001.

BRASIL *Mercado de Trabalho do Distrito Federal*, ano 23, Fundação SEAD e DIEESE, setembro de 2013

BRASIL *Mercado de Trabalho Metropolitano Brasil*, Fundação SEAD e DIEESE, maio de 2014.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

BRASIL. Lei de Criação do Fundo de Amparo ao Trabalhador – FAT – Lei nº 7.998, de 11 de janeiro de 1990.

BRIEF, A. P., NORD, W. R. *Meanings of occupational work*. Lexington: Lexington Books, 1990.

CACCIAMALI, M.C. *Transferência de renda ou sistema público de emprego e trabalho? Rumo à harmonização das políticas ativas de mercado de trabalho no mercosul*. São Paulo: Capes/EITT/PUC-SP, 2011.

CARDOSO J.C; JACCOUD, L. *Política Social no Brasil: organização, abrangência e tensões da ação estatal*. Questão social e políticas sociais no Brasil Contemporâneo. Brasília: IPEA, 2005.

CENTENO, L; ERSKINE, A.; PEDROSA, C. Em torno do conceito de exclusão social, *Percursos Profissionais de Exclusão Social*. Lisboa: Observatório do Emprego e Formação Profissional, 2000.

CODO, W. *A síndrome do trabalho vazio em bancários*. Petrópolis: Vozes, 1995.

\_\_\_\_\_. *O que é alienação?* São Paulo: Brasiliense, 1985.

\_\_\_\_\_. Um diagnóstico do trabalho (Em busca do prazer). In BORGES-ANDRADE, J E; CODO,W.; TAMAYO, A. (Orgs.), *Trabalho, organização e cultura*. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados, 1996.

CODO, W; VASQUES-MENEZES, I, O que é *Burnot?* CODO,W (org). Educação: *carinho e trabalho*. Petrópolis, Vozes, 1998.

DALLARI, A. *O que é funcionário público*. São Paulo, Brasiliense, 1989.

DEJOURS, C. *A loucura do trabalho: estudo em psicopatologia do trabalho*. 5. ed. São Paulo: Cortez e Oboré, 1992.

DI PIETRO, M. S. Z. *Direito administrativo*. São Paulo, Jurídica Atlas, 2006.

FARAH, M. F. S. *Governo local, políticas públicas e novas formas de gestão pública no Brasil*. Organizações e Sociedade. Salvador: UFBA/NPGA, 2000.

FRANKL, V. *Man's Search for Meaning*. New York: Washington Square Press, 1959.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - FGV *Continuidade e descontinuidade administrativa: uma análise de fatores que contribuem para a manutenção de*

programas, projetos e atividades públicas de êxito em governos locais brasileiro. São Paulo: FGV, 2001.

GRANT, A. M. The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 2008.

GUTEK, B. The Social Psychology of Services Interactions. *Jornal of Social Issues*, v. 5, n. 3, 1999.

HACKMAN, J. R., OLDFHAM, G. R. *Development of the Job Diagnostic Survey*. Journal of Applied Psychology. v. 60, n. 2, 1975.

JAHODA, M. *Empleo y Desempleo: un análisis sociopsicológico*. Morata, Madrid, 1987.

JUNQUILHO, G. S. *Cultura nacional e o “gerente caboclo” frente os desafios da reforma do Estado no Brasil*. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Lisboa: Anais, 2002.

MARINHO, D; BALESTRO, M. (coord.) *Avaliação Externa do Programa Seguro-Desemprego no Brasil*, Brasília: MTE e UnB, 2009.

MARX, K. *Contribuição à crítica da economia política*. 2.ed. São Paulo: Martins Fontes, 1983.

MATOS, F. *Boas práticas dos serviços públicos de emprego no Brasil*. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, 2011.

MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito administrativo brasileiro*. São Paulo: Malheiros, 2007.

MENDES, A. M. *Saúde e Trabalho: o sujeito entre emancipação e servidão*. Curitiba: Juruá, 2008.

MORGAN, D. *Focus group as qualitative research*. London: Sage Publications, 1997.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, v. 41, n. 3. São Paulo, 2001.

MOW - *Meaning of Work International Research Team*. *The meaning of working*. London: Academic Press, 1987.

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego. *Anuário do Sistema Público de Emprego, Trabalho e Renda 2010/2011*. Brasília: MTE e DIEESE, 2011.

OIT - Relatório anual da Organização Internacional do Trabalho (OIT), "*O mundo do trabalho 2014: Desenvolvimento com empregos*", maio, 2014.

OLDHAM, G. R. *Job-characteristics and internal motivation: The moderating effect of interpersonal and individual variables*. Human Relations, 1976.

OMS – *Relatório anual da Organização Mundial da Saúde (OMS)*, 1986.

OMS - *Relatório Mundial da Saúde*, 2010.

PEIRÓ, J.M., PRIETO, F., ROE, R.A. La aproximación psicológica al trabajo em un entorno laboral cambiante. *Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. I: La actividad laboral en su contexto*. Madrid: Síntesis, 1996.

PORTO, J.; TAMAYO, A. *Desenvolvimento e validação da escala de valores do trabalho - EVT*. Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 19, n.2, Brasília, 2003.

ROCHA, L., CARVALHO, M., BARRETO, M. (Orgs.) *Impactos do desemprego na saúde de homens e mulheres*. São Paulo: UBM, 1999.

ROSENBERG, M. *Conceiving the self*. New York: Basic Books, 1979.

ROSSO, B D; DEKAS, K H; WRZESNIEWSKI, A. On *The Meaning of Work: A Theoretical Integration and Review*. Research in Organizational Behavior, v. 30, 2010.

SALANOVA, M., GRACIA, F. J. PEIRÓ, J. M. Significado del Trabajo y Valores Laborales. PEIRÓ, J; PRIETO, F (Orgs.), *Tratado de Psicología del Trabajo - Volume II: Aspectos Psicosociales del Trabajo*. Madrid: Sintesis Psicología, 1996.

SASAKI, M A. *Trabalho informal: Escolha ou Escassez de Emprego? Estudo sobre o perfil dos trabalhadores por conta própria*. Dissertação de Mestrado – Brasília: UnB, 2009.

SILVA, M. F. J. *Para onde vamos? A saúde física e mental de ex-empregados do mercado de trabalho formal, do ramo da metalurgia, que se encontram empregados/ocupados na informalidade. Um estudo comparativos entre Brasil e Argentina*. Tese de Doutorado, Pós Graduação em Integração da América Latina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

SOARES, A. *Les émotions au travail: le coeur des services*. Université du Quebec. Montreal, 2001.

SOUZA, P R. *O que são empregos e salários*. São Paulo: Brasiliense, 1986.

SCHWARTZ, S. H. *Are there universal aspects in the content and structure of values?*, Journal of social issues, 1994.

VASQUES-MENEZES, I; SORATTO, L.. Agentes de atendimento do SINE e características do trabalho e da categoria. Cap. 6. In *Desafios do Sistema Público de Emprego, Trabalho e Renda*. São Paulo: LTr, 2010a.

VASQUES-MENEZES, I; SORATTO, L.. Burnout entre funcionários das Agências Públicas de Emprego. Cap. 7. In *Desafios do Sistema Público de Emprego, Trabalho e Renda*. São Paulo: LTr, 2010b.

TAMAYO, A.; BORGES, L.O. Valores del trabajo y valores de las organizaciones. In: ROS, M.; GOUVEIA, V.V. (Org.) *Psicología de los valores humanos: desarrollos teóricos, metodológicos y aplicados*. Madrid: Biblioteca Nueva, 2001.

TAMAYO, A.; SCHWARTZ, S. H. *Estrutura motivacional dos valores humanos*. São Paulo. Psicología: teoria e pesquisa, 1993.

TAVARES, D. S. *O sofrimento no trabalho entre servidores públicos: uma análise psicossocial do contexto de trabalho em um tribunal judiciário federal*. Dissertação de Mestrado não publicada, Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

TOLFO S. R., PICCININI, V. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia & Sociedade*, n. 19 (número especial), 2007.

TOLFO, S. R.; COUTINHO, M. C; ALMEIDA, A. R.; BAASCH, D.; CUGNIER, J. S. *Revisitando abordagens sobre sentidos e significados do trabalho*. In *Anais do Fórum CRITEOS*. Porto Alegre: UFRGS. 2005.

WALZER, M. *Guerra, política y moral*. Barcelona: Paidós, 2001.

WICKERT, L. F. *O adoecer psíquico do desempregado*. *Revista Psicologia Ciência e Profissão*, v. 19, n. 1, 1999.

## **APÊNDICE A - ROTEIRO DA ENTREVISTA**

Agradecer a participação

Informar sobre os objetivos da pesquisa

Apresentar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

### **Dados pessoais**

Idade:

Tempo trabalha no serviço público:

Tempo trabalha com PPE:

Formação:

Funções exercidas na STb:

### **Roteiro**

Diga o que pensa sobre as PPEs.

Significado do Trabalho para você.

Importância do desempregado em relação ao seu trabalho.

Descreva o contexto em que vc realiza o seu trabalho.

## **APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**



### **PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU EM PSICOLOGIA CURSO DE MESTRADO EM PSICOLOGIA**

**Autora do Projeto: Dulce Jabour Tannuri**

**Orientadora: Amalia Raquel Pérez-Nebra**

#### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Assinando este documento, estou concordando em participar do projeto “Significado do Trabalho para os agentes públicos que executam as políticas de emprego no Distrito Federal”. Trata-se de uma participação voluntária em uma pesquisa acadêmica de mestrado, realizada por Dulce Maria Jabour Tannuri, aluna do curso de Mestrado em Psicologia do UNICEUB, que tem por objetivos investigar o significado do trabalho para agentes públicos na execução das Políticas de Emprego no DF; identificar as fontes do significado do trabalho para os agentes públicos e descrever como essas fontes impactam na construção do significado atribuído ao seu trabalho.

Estou ciente de que posso desistir a qualquer momento, sem qualquer prejuízo, e que não receberei qualquer compensação financeira, conforme previsto pelas normas brasileiras de pesquisa com seres humanos.

Minha participação consiste em fazer parte de uma entrevista, que será gravada em áudio para posterior transcrição, sendo que todas as informações coletadas são estritamente sigilosas, de forma que minha identidade será preservada. Tais informações ficarão sob a responsabilidade da pesquisadora durante o período de 5 anos e posteriormente serão destruídas de forma a não gerar nenhum tipo de envolvimento ou comprometimento.



Os resultados desta investigação poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas, entretanto serão apenas os resultados gerais, sem revelar nomes ou qualquer informação que esteja relacionada com a privacidade ou que possibilite a identificação.

Este estudo é considerado de baixo risco, somente os inerentes ao procedimento de entrevista. Entretanto, medidas preventivas serão tomadas para minimizar qualquer risco ou incômodo.

Recebi todos os esclarecimentos sobre os objetivos deste estudo e sobre os procedimentos a serem adotados e concordo livre e espontaneamente em participar desta pesquisa.

Brasília, DF,        de        de 2014.

---

Participante

Nome do participante:

E-mail:

---

Profª Orientadora: Amalia Raquel Pérez-Nebra

---

Pesquisadora: Dulce Maria Jabour Tannuri - Celular: 9217 2247  
E-mail: [dulcemaria@globo.com](mailto:dulcemaria@globo.com)

Este Termo de Consentimento encontra-se impresso em duas vias, sendo que uma cópia será arquivada pelo pesquisador responsável e a outra será fornecida ao participante.

Em caso de dúvida, contacte a pesquisadora ou Comitê de Ética em Pesquisa do Centro Universitário de Brasília – CEP/UniCEUB, pelo telefone 39661511 ou pelo e-mail [comitê.bioetica@uniceub.br](mailto:comitê.bioetica@uniceub.br).

## APÊNDICE C - QUADRO DAS FONTES DE SIGNIFICADO DO TRABALHO

CATEGORIA/ FONTE	FREQUÊNCIA	TEMAS	EXEMPLOS DE FALAS	FREQUÊNCIA
EU	16	VALORES	<p>S “Bom, o meu [trabalho], eu acho que eu faço o meu direitinho, entendeu?”</p> <p>B “Eu falo por mim, eu me sinto importante de estar fazendo um trabalho de formiguinha...”</p> <p>G “Eu vejo que eu faço a minha parte sim, eu acho que eu tenho êxito, senão eu não estaria aqui,...Então, assim, eu vejo que eu faço um trabalho legal.”</p> <p>S “Eu me sinto, como as pessoas brincam aqui, uma guardiã de um recurso público. Não que eu guarde, mas o que eu puder realmente trabalhar para que realmente ele chegue no seu principal objetivo, que não seja desviado, que não seja desvirtuado... Então eu acho isso importante...”</p> <p>Co “Eu vejo de uma maneira gratificante. ...Tenho certeza que o reflexo desse trabalho vai servir ao próximo, ao trabalhador.”</p> <p>S “Então, assim, eu acho que eu sou importante, sou sim. Eu fico feliz de conseguir colocar aquilo para gestão executar.”</p>	6
		MOTIVAÇÃO	<p>C “É o que me dá ânimo. Eu me sinto bem trabalhando. É minha garantia financeira. Me estimula a fazer outras coisas. Ocupa minha mente e meu tempo. Eu gosto de trabalhar.”</p> <p>G [o trabalho] “... É um instrumento de auto-estima. É a forma como me sinto valorizado.”</p> <p>R “Significa tudo. O trabalho prá mim é muito importante. Significa dignidade. É dele que eu vivo. É onde eu aprendo. Apesar dos problemas, tudo que eu sou é por causa do meu trabalho.”</p> <p>E “É minha realização pessoal, minha alegria, meu sustento. É minha segurança e tranquilidade. Eu adoro trabalhar.”</p> <p>Co [Me faz] “Muito bem, muito bem. Eu me realizo.” [com o meu trabalho].</p>	5
		CRENÇAS	<p>Nota-se, por exemplo, uma crença de tudo vai melhorar.</p> <p>P “... a expectativa da gente é sempre que vai melhorar. Passa um tempo, a gente fica frustrado, porque a coisa não anda.”</p>	5

			<p>Outra crença percebida nas falas dos entrevistados é a de que para se realizar um bom trabalho precisamos dos outros colegas. (Uma andorinha só não faz verão)</p> <p><i>S “Eu me sinto angustiada, porque, se eu pudesse fazer mais, se pudesse dar um passo à frente... Só que eu sozinha eu não posso. Eu preciso de outras formiguinhas junto comigo e não é uma formiguinha qualquer.”</i></p> <p><i>E “...não tem pessoas que vão ajudar...”</i></p> <p><i>B ...mas eu sinto falta de outras formiguinhas para me ajudar a fazer, o que seria, assim, um trabalho pleno.”</i></p> <p>Aparece, também, a crença de que o que se faz não é suficiente.</p> <p><i>G “...o que a gente faz é pouco em relação ao que poderia fazer, mas acaba se sentindo bem porque, quer queira quer não, nós estamos há 20 anos trabalhando nisso aqui. Muitas dessas normas, para o bem ou para o mal, fomos nós que criamos o monte de burocracia.”</i></p>	
OUTROS	30	COLEGAS DE TRABALHO	<p><i>G “...porque tem sempre pessoas pouco preparadas que, por mais que tenham boa vontade e sejam sensíveis, elas não vão fazer o serviço como devia.”</i></p> <p><i>E “Porque não tem equipe, ... não tem pessoas que acreditam no trabalho, não sabem como essas políticas devem ser executadas.”</i></p> <p><i>R “É aquela coisa. Infelizmente, esse pessoal não tem integração nenhuma.”</i></p> <p><i>E “Eles estão lá, atendendo ao público. Eles fazem o seguro-desemprego, fazem o cadastro, mas eles não têm a visão geral da integração, que ele [desempregado] tem que entrar ali, que ele tem que fazer isso, que ele vai chegar na qualificação.”</i></p>	4
		LÍDERES/ GESTORES	<p><i>E “...aqui no DF, hoje não temos gestores para poder implementar essas políticas públicas. As pessoas não estão qualificadas para entenderem isso. Aí, aqui, por exemplo, os caras que deveriam estar na gestão dessas políticas públicas são pessoas indicadas politicamente. Não têm noção do que é, e nem tempo para se qualificarem para executar.”</i></p> <p><i>R “O secretário .... falou que não vai ficar até o final de 2014. Então, ele não está interessado e nem preocupado com os projetos que ele começou a tocar aqui. Ele está preocupado com o futuro dele pessoal, político... Então eu penso assim, a grande preocupação é com o lado pessoal dele. Ele não está preocupado com a política pública, e sim com o que ele vai poder barganhar e ganhar em troca disso. Outra grande questão é a equipe que ele traz. Além de ser um grande problema, de ser todo mundo desqualificado, esse pessoal também trabalha para o político que está à frente do órgão, que está tocando</i></p>	11

			<p>para a política pública. “</p> <p>E “Bom eu penso o seguinte, nós temos essas Políticas Públicas já desenhadas, há um bom tempo, mas quando chega, vamos dizer, aqui no DF, hoje não temos gestores para poder implementar essas políticas públicas.”</p> <p>R “...mas tem um grande problema. O seguinte: os gestores chegam sem conhecimento e para eles isso não é interessante. Eles nomeiam quem, para eles, vai representar os ideais deles.”</p> <p>E “As pessoas não estão qualificadas para entenderem isso. Aí, aqui, por exemplo, os caras que deveriam estar na gestão dessas políticas públicas são pessoas indicadas politicamente. Não têm noção do que é e nem tempo para se qualificarem para executar. As mudanças de Secretário e de sua equipe prejudica. Quando eles começam entender, muda. Aí, quando começa a entender, muda de novo.”</p> <p>G “Então, não é uma questão de que só isso que é importante, mas é de gente despreparada, que nunca trabalhou na vida, que não sabe nada, que não é profissional, que vai ficar ali, dois, três, quatro meses, e vai sair no primeiro. O secretário saiu, tem uma leva de gente que está saindo e uma leva de gente que está entrando, então quem paga? Paga a sociedade.”</p> <p>S “A gente conseguiu realmente acabar com políticas [politicagem] dentro do programa que eu trabalho. Com política sensacionalista, de realmente usar o dinheiro para aquilo que não é devido. Até devido a esta questão toda que está aí. A questão dos tribunais, da auditoria, da ficha suja. Então o pessoal ficou meio preocupado. Isso foi muito importante. Isso travou algumas ingestões.”</p> <p>S “Em relação à política pública que realmente utiliza recurso público, aqueles recursos realmente carimbados, que têm uma fiscalização maior, eles estão mais preocupados.”</p> <p>S “Eu vejo eles mais preocupados em não usar o dinheiro indevidamente, mas ainda falta uma preocupação de atingir realmente o objetivo de uma política pública. Acho que ainda falta isso.”</p> <p>B “Eu falo, assim, isso já foi usado com fins eleitoreiros, vamos ser bem claras. Estamos em um ano eleitoral, mas a gente percebe que os gestores estão mais cautelosos em relação a isso”.</p> <p>B [preocupados em não desviar recursos] “de fazer a política pública como ela deve ser. Isso é muito importante.”</p>	
--	--	--	---	--

		<p><b>DESEM-PREGA-DOS</b></p>	<p><i>C “Penso principalmente nele.” [desempregado]</i></p> <p><i>C “no final, você não consegue atender o objetivo que é a população.”</i></p> <p><i>G “Pensa no outro? Eu penso e não mudei, continuo com os meus mesmos pensamentos, acho que quem está do lado de cá tem que atender como se tivesse do lado de lá, isso eu não mudei.”</i></p> <p><i>R “já sofri muito de pensar, pela madrugada, e o cara desempregado lá fila?”</i></p> <p><i>E “Com certeza! Eu sempre me coloquei no lugar do cara lá da ponta. Por isso que a gente vestia a camisa e corria atrás, tentava de qualquer forma integrar as ações, desde a hora que fica desempregado, ele vai para o seguro, vai fazer uma qualificação, ele vai pedir um microcrédito, entendeu?”</i></p> <p><i>E “o básico, que eles precisam no dia a dia. Vai lá, procura, não consegue, volta. Que triste.”</i></p> <p><i>S “Eu fico angustiada, pelo seguinte, tem toda uma propaganda institucional e política aí na mídia, nos meios de comunicação do governo tanto local, como federal, de mil coisas que estão aí disponíveis para eles. Só que, às vezes eu sinto que, numa parte eu penso que eles estão meio..., não Falo enganados, mas eu acho que a gente poderia captar melhor o que cada desempregado quer, em relação a gente.”</i></p> <p><i>B “Para funcionar 100% precisaria de uma equipe bem maior e bem informada, bem engajada, para conseguir fazer um trabalho que fosse digno, que eu acredito que a população merece.”</i></p> <p><i>B [o meu trabalho] “significa fazer a diferença para a sociedade e para os que mais precisam do recurso, para eles terem sempre disponível, sempre que eles precisarem.”</i></p> <p><i>Co “agora o que eu faço mesmo é uma coisa muito direcionada para a população.”</i></p> <p><i>Co “tenho certeza que o reflexo desse trabalho vai servir ao próximo, ao trabalhador.”</i></p> <p><i>Co “Por exemplo, o que depende do meu trabalho, é que essa pessoa na ponta se realize.”</i></p> <p><i>P “em vez de conversarem e traçarem uma política só, seria muito melhor para que venha atender mais adequadamente o trabalhador.”</i></p> <p><i>G “Tem uns que são mais arrogantes [os desempregados], que se impõem pelo jeito. Chegam falando alto. Existem agentes, às vezes, com 18 anos</i></p>	<p>15 (14 +)</p>
--	--	-------------------------------	--	--------------------------

			de idade. Assim não dá!”	
			P Vc pensa na pessoa da ponta? Às vezes não. Eu, por exemplo, por estar atuando há muitos anos, ando meio que no automático.	(1 -)
CONTEXTO	62	DESENHO DE TAREFAS DE TRABALHO	<p><b>CONDIÇÕES E AMBIENTE DE TRABALHO - 17</b></p> <p><b>Recursos Humanos 14</b></p> <p><i>C “Aqui 90% são comissionados. São pessoas que hoje estão aqui e que, amanhã, já não estão mais.”</i></p> <p><i>G “Por exemplo, hoje a questão do SINE, para o atendimento no balcão ao desempregado, que está ali do outro lado, nós não temos servidores efetivos, todos, a grande maioria, são comissionados.”</i></p> <p><i>G “O ideal seria, no caso estou falando da área de Trabalho. Não há servidores efetivos, hoje temos muito servidores. Temos 400 servidores, só 83 são de carreira, o resto é comissionado. E saindo gente. Só este ano saíram uns três.”</i></p> <p><i>R “Olha o pessoal da ponta, hoje, não tem mais o servidor da casa, se temos hoje 19 agências, que são a ponta da Secretaria, se tiver 5 servidores de carreira, que realmente conhecem o trabalho, é muito.”</i></p> <p><i>R “Eles têm o treinamento para ter acesso ao sistema... O Ministério tem uma exigência que, no mínimo, o segundo grau completo para poder ter acesso ao sistema. Aí a pessoa é nomeada, mas a pessoa não tem escolaridade suficiente para ser cadastrada no sistema. Menina, isso é direto que acontece lá na DATE. Aí o que acontece, começa: um assina pelo outro que não tem a senha. Eu sei, porque eu trabalhei lá. Muitas vezes as pessoas ficam encabuladas. Elas não querem dizer que não têm o segundo grau. É porque eu não trouxe o certificado, ou porque eu perdi. Aí vai enrolando.”</i></p> <p><i>E “...primeira coisa, montar uma equipe que esteja realmente, principalmente, que sejam servidores públicos, que sejam qualificados. Para que, a cada mês, não venha ter essa mudança, essa descontinuidade.”</i></p> <p><i>Co “...concursados, não existem. Então, como são, principalmente na Secretaria de Trabalho, a maior parte (não é segredo) é todo mundo comissionado. Então, como são comissionados, tem essa rotatividade. Você qualifica essa pessoa, quando pensa que essa pessoa está, já não está mais, já são mudados, já são substituídos por outros. E à medida que vai tendo essa substituição, com muita frequência, o serviço público, no meu entendimento, a tendência é perder a qualidade.”</i></p> <p><i>Co [Para melhorar precisa] “Concurso público! E repito, mais uma vez, concurso público! E</i></p>	43

			<p>peessoas mais comprometidas.”</p> <p>S “Talvez porque a equipe seja pequena, falta realmente recursos humanos de quantidade e qualidade.”</p> <p>B “E conscientizar também as pessoas que estão coletando os dados, como é importante fazer essa coleta.”</p> <p>B “Para funcionar 100% precisaria de uma equipe bem maior e bem informada, bem engajada, para conseguir fazer um trabalho que fosse digno, que eu acredito que a população merece.”</p> <p>B “...quantidade e qualidade principalmente. Qualidade de técnicos para cada área específica.”</p> <p>B “Eu ficaria muito feliz com uma a equipe fixa.”</p> <p>G “Nós temos que procurar essas pessoas e oferecer o programa para elas e até tirar elas dessa situação, recebendo o benefício do Governo. Quem disse que a gente tem perna para fazer isso?”</p> <p><b>Infra-estrutura 3</b></p> <p>C “Aqui nós temos uma estrutura boa, mas faltam profissionais.”</p> <p>G “Tinha gente, mas tinha pouca estrutura. Quer dizer, hoje até que as coisas melhoraram em termo de estrutura, ninguém vai reclamar que não tem computador. Ninguém vai reclamar que não tem papel, impressora. Tem tudo.”</p> <p>G “Nós temos hoje uma estrutura boa de trabalho, mas falta pessoal.”</p>	
			<p><b>NÍVEIS DE AUTONOMIA - 20</b></p> <p><b>Descontinuidade 17</b></p> <p>R “Eu acho que o primeiro grande mal é essa questão descontinuidade administrativa. Você não tem continuidade. O que tem hoje, amanhã já não tem mais.”</p> <p>E “...primeira coisa, montar uma equipe que esteja realmente, principalmente, que sejam servidores públicos, que sejam qualificados. Para que, a cada mês, não venha ter essa mudança, essa descontinuidade.”</p> <p>B “Porque é muito triste. As pessoas chegam aqui, a gente ensina um trabalho que é extremamente complexo, que envolve estatística, matemática, contabilidade, direito. A maioria das</p>	

			<p><i>peessoas que trabalha aqui vem só com o nível médio, ou nem isso. A gente tem que ensinar coisas complexas, e dali a poucos meses, essa pessoa sai e a gente perde. A gente espera um tempão para aparecer outra, que também vai aprender tudo do zero. E a gente perde tempo e a gente não tem continuidade e a gente não tem segurança de que vai conseguir continuar o trabalho. Que o trabalho tem muita interrupção.”</i></p> <p><i>Co “Olha o que eu vejo que atrapalha um pouco é a rotatividade de funcionários.”</i></p> <p><i>E “...pessoas mais comprometidas, para poder dar continuidade a esse trabalho, sem essa continuidade não conseguimos, a descontinuidade está aí.”</i></p> <p><i>C “Quando muda o secretário, vai tudo junto com ele. Investe-se em qualificação, tudo que foi investido naquela pessoa vai com ele. Aí começa tudo de novo....”</i></p> <p><i>G “Então, não é uma questão de que só isso que é importante, mas é de gente despreparada, que nunca trabalhou na vida, que não sabe nada, que não é profissional, que vai ficar ali, dois, três, quatro meses, e vai sair no primeiro, o secretario saiu tem uma leva de gente que está saindo e uma leva de gente que está entrando, então quem paga? Paga a sociedade, porque tem sempre pessoas pouco preparadas que, por mais que tenham boa vontade e sejam sensíveis, elas não vão fazer o serviço como devia.”</i></p> <p><i>E “As mudanças de Secretário e de equipe prejudica. Quando eles começam entender, muda. Aí, começa entender de novo, muda de novo.”</i></p> <p><i>S “...muda muito a gestão aqui. Eu falo assim, mais um ano de política, uma hora vem um Secretário, uma hora vem outro, subsecretário. Então, assim, a gente tem que toda hora estar mostrando o nosso trabalho. Não assim para mostrar que a gente está fazendo direito, mas a gente tem que toda hora estar explicando o que é o nosso trabalho. ...Então, assim, eu vejo que eu faço um trabalho legal, mas eu fico meio angustiada, porque toda hora tem uma parada obrigatória, entre aspas, assim, toda hora tem uma parada. Às vezes a gente está indo e tem que, de novo, dar dez passos para trás. Descontinuidade, eu não me acostumo com isso.”</i></p> <p><i>B “O trabalho tem muita interrupção, mas isso faz parte do serviço público, eu já estou acostumada.”</i></p> <p><i>B “Desde que eu entrei no serviço público, eu entendi que esse equilíbrio de política e de técnica, às vezes elas chocam e causam interrupção na continuidade dos trabalhos, mas é uma questão de parar e ajustar. E voltar e retomar o trabalho e continuar.”</i></p> <p><i>E “Como é que nós, que somos servidores do GDF, a</i></p>	
--	--	--	--	--



			<p>gente se sente? Você vai perdendo todo aquele encantamento que você tinha de lutar, de fazer um trabalho, como a gente já fez. Aqui comigo está difícil falar alguma coisa positiva.”</p> <p>E “Eu acho que, como a gente já teve essa experiência, de fazer isso acontecer... Nossa...! É muita decepção. Eu me pego às vezes pensando: meu Deus, o que aconteceu com isso aqui? Acabou com tudo.”</p> <p>G “Lá [tempo] nós fomos modelo, nós implantamos o programa. Naquela época, eu nem trabalhava, a não ser atendendo gente que vinha de outras prefeituras, que vinha de estados, para conhecer o programa do DF. Passar para eles a nossa experiência nova, levava os caras pra lá e pra cá, explicava passava documento e tal. Hoje é só usado, na verdade não é nada.”</p> <p>G “O nosso SINE aqui tem fama de ser um dos piores do Brasil, e já foi o melhor.”</p> <p>Co “Dentro da Secretaria de Trabalho, que sempre teve bons resultados, inclusive já fomos primeiro lugar em nível Brasil e depois, como eu tô falando, com a grande rotatividade, a tendência é ir perdendo a qualidade, mas é um trabalho muito sério.”</p> <p>E “Não existe uma reunião entre Secretário, como a gente tinha, sabíamos os dados de todas as áreas. Aquelas reuniões que a gente fazia com as equipes, não tem nada disso. Acabou.”</p> <p>E “Eles não têm acesso, como nós tínhamos, sobre as políticas públicas.”</p> <p>E “Com relação à qualificação, tudo que a gente tentou resgatar, depois de tudo, morreu tudo. Não tem mais nem papel. Então, assim, memória nossa não serve para mais nada (que a gente nem tem mais), eles não querem que isso apareça.”</p> <p>E “Então, quer dizer, é frustrante demais, vc ver tudo jogado fora, sem continuidade. Então isso é horrível. Falar isso, eu me sinto mal de ter que falar isso. De estar aqui na secretaria. ”</p> <p><b>Informação 3</b></p> <p>R “Informação sobre a STb ainda tem, mas não divulgam não. Pelo menos deveria estar no site.”</p> <p>E “Essas informações não são trabalhadas. Não existe uma reunião entre Secretário, como a gente tinha, sabíamos os dados de todas as áreas. Aquelas reuniões que a gente fazia com as equipes, não tem nada disso. Acabou.”</p> <p>S “Só que tem um detalhe essas políticas todas são</p>	
--	--	--	---	--

		<p>feitas e a gente não tem certeza que está tendo êxito. Não tem uma pesquisa, não tem um acompanhamento. A gente não sabe se realmente a gente atingiu o empresário pequeno e ou grande. Se gerou emprego, se manteve o emprego dele, se está gerando renda no local onde ele tem o comércio dele, o empreendimento. Então, assim, eu acho que políticas têm muitas, mas o acompanhamento delas, saber o resultado que elas estão trazendo, tanto para economia local como para o Brasil como um todo, eu acho que ainda está meio obscuro.”</p> <p><b>IDENTIDADE COM A TAREFA 6</b></p> <p>E “Não, não me sinto mais [parte da PPE].”</p> <p>E “Você vai perdendo todo aquele encantamento que você tinha de lutar, de fazer um trabalho, como a gente já fez.”</p> <p>E “Então, quer dizer, é frustrante demais, vc ver tudo jogado fora, sem continuidade. Então isso é horrível. Falar isso, eu me sinto mal de ter que falar isso. De estar aqui na secretaria. ”</p> <p>S “Eu não me acostumo com isso. ”</p> <p>S “Eu fico angustiada”</p> <p>B “A minha função, as pessoas só conseguem enxergar o ponto negativo.”</p>	
	<b>SITUAÇÃO FINANCEIRA</b>	<p>R “Significa tudo....É dele que eu vivo.”</p> <p>C “É minha garantia financeira.”</p> <p>G [o trabalho] “É o meu meio de sustento.”</p> <p>P “O trabalho prá mim é prazeroso. É dele que eu vivo.”</p>	4
	<b>MISSÃO ORGANIZACIONAL</b>	<p>E “Se você não tiver a integração dessas ações não adianta. Não existe política pública, não existe cumprimento...Como é que ele [o desempregado] vai sair daqui?”</p> <p>E “Eles estão lá, atendendo ao público. Eles fazem o seguro-desemprego, fazem o cadastro, mas eles não têm a visão geral da integração, que ele [desempregado] tem que entrar ali, que ele tem que fazer isso, que ele vai chegar na qualificação.”</p> <p>R “Eles têm o treinamento para ter acesso ao sistema. É aquela coisa. ....Infelizmente, esse pessoal não tem integração nenhuma.”</p> <p>R “Porque, no papel, a gente tem tudo desenhado. Os projetos super bonitos. São interessantes. Só que aí, quando chega na ponta na área de atuação, eu acho que o primeiro grande mal é essa questão descontinuidade administrativa. Você não</p>	11

		<p>tem continuidade. O que tem hoje, amanhã já não tem mais.”</p> <p>E “Bom eu penso o seguinte, nós temos essas Política Públicas já desenhadas, há um bom tempo, mas quando chega, vamos dizer, aqui no DF, hoje não temos gestores para poder implementar essas políticas públicas.”</p> <p>P “Eu acho a Política Pública de Emprego complexa. Só que tem muita gente fazendo coisas iguais em diversas áreas. Diversas entidades públicas fazem muitas coisas iguais. Acho que se perde.”</p> <p>P “Como eu estava falando, acho que existem sobreposições de ações. Algumas entidades poderiam conversar mais, para unificar as políticas. Para ter uma coisa mais direcionada, abrangente. Porque, às vezes, perde-se espaço, perde-se o foco, fazendo as mesmas coisas. Uma secretaria faz, outro órgão faz, em vez de conversarem e traçarem uma política só, seria muito melhor para que venha atender mais adequadamente o trabalhador.”</p> <p>C “Além do que as políticas públicas são meio que burocráticas. Têm que atender uma série de critérios. Uma série de regras que as pessoas têm que cumprir e, no final, você não consegue atender o objetivo que é a população.”</p> <p>E “Porque política pública não se faz assim, de um mês para o outro, nem nada. Tem que ter uma equipe, tem que ter uma continuidade, entendimento daquilo.”</p> <p>S “Não estão organizadas, essas políticas. Ter, tem, mas....”</p> <p>S “Só que tem um detalhe: essas políticas todas são feitas e a gente não tem certeza que está tendo êxito.”</p>	
	<b>CULTURA LOCAL</b>	<p>G “Assim partidizou as coisas, o país se partidizou demais então eu acho que o interesse público ficou secundário, porque aí vieram as novas relações políticas.”</p> <p>P “O Estado não tem condições, não tem porte, não tem condições de atender.”</p> <p>G “Eu acho que é muito amadorismo. No DF, como capital. Toda política pública não, mas no Trabalho eu acho que ainda tem muito amadorismo, muito aquém da necessidade.”</p> <p>G “Eu acho que isso está falido. Sempre foi. Nem sempre está funcionando alguma coisa. Hoje sei que não só a intermediação que é fragilíssima. É fraquíssima. O GDF não tem uma Política Pública de Emprego. Não se pode atribuir, por exemplo, a queda do desemprego ou o não aumento do desemprego, a alguma Política Pública. Isso não tem há ver. Não só esse [governo] que faz isso, todos fizeram, depende muito mais da conjuntura econômica, da copa do mundo, e tudo mais. Então, são coisas muito pontuais. Está tudo muito ruim. Na questão da intermediação é muito ruim. A qualificação está</p>	4

			<i>andando muito para trás. Hoje está assim, se faz muito pouco em relação à qualificação profissional e no microcrédito a gente patina.....”</i>	
--	--	--	---	--